

ESG経営の推進に向けた取り組み

NTTグループは、「Environment(環境)」、「Social(社会)」、「Governance(ガバナンス)」に関する課題に適切に対応するESG経営を推進することで、事業リスクを最小化するとともに、事業機会を拡大することにより、持続的な企業価値の向上を図ります。社会への影響や経営基盤の維持等の観点から、5つのマテリアリティを特定し、それぞれに対応する目標値の設定や取り組みを実施しています。

	関連する経営資源	関連するSDGs	マテリアリティ(重要課題)	中期経営戦略への組み込み状況	主な取り組み	目標値
環境 Environment	研究開発 人材 ブランド ICT基盤 財務基盤 顧客基盤		環境負荷の低減	•環境負荷の低減 •ICT利活用による環境への貢献	•環境負荷ゼロの推進 - 環境負荷低減への事業活動の推進 - R&Dによる限界打破のイノベーション創出 •電力効率の向上 •eモビリティの推進 •スマートエネルギー事業の推進	•自らの再生可能エネルギー利用 30% 以上(2030年度) •通信事業の電力効率 10倍 以上(2030年度)* •国内一般車両のEV化率 100% (2030年) •社会のCO ₂ 排出量の削減貢献量 自社排出量の 10倍 以上(2030年度) •廃棄物の最終処分率 1% 以下(2030年度)
社会 Social			セキュリティの強化	•個人情報保護の徹底 •お客さまのセキュリティ強化を支援	•セキュリティ推進体制の維持、強化 •セキュリティビジネスの推進	•個人情報漏えい件数 0 件
			災害対策の強化	•災害対策の強化	•通信サービスの安定性と信頼性の確保	•安定サービス提供率 99.99% •重大事故発生件数 0 件
			多様な人材の活用	•ダイバーシティの推進	•リモート型の働き方を推進するための環境整備 •女性活躍の推進 •グローバルダイバーシティの推進 •障がい者雇用に関する取組 •サプライチェーンにおける人権尊重 •研究者の処遇制度見直し	•女性管理者比率(2025年度) 10% 以上 •障がい者雇用率 2.2% •従業員満足度 前年度以上
ガバナンス Governance			持続的成長に向けたガバナンス強化	•コーポレートガバナンス・コードの趣旨を踏まえた体制の強化 •グローバルガバナンスの強化	•ガバナンスの更なる強化 •取締役会実効性の評価	

* 対2013年度
※ 目標値の下線項目は米国サステナビリティ会計基準審議会(SASB)が定める基準に関連した項目です。

外部からの表彰



事業リスクの最小化
事業機会の拡大

持続的な企業価値の向上

ESGマテリアリティ 1 環境負荷の低減

NTTグループは、環境負荷の低減に向けた取り組みをより一層強化することを明確に示すため、環境負荷ゼロを新たな環境エネルギービジョンとして設定しました。自らの環境負荷削減に取り組むとともに、NTTのサービスをご利用頂いているお客さまにもグリーンなICTサービス・社会基盤を提供し、お客さま・企業・社会の環境負荷低減をめざしていきます。

また、当社は2020年5月、TCFDに賛同しました。今後も環境負荷ゼロをめざす取り組みを中心に、環境に関する情報開示を推進していきます。

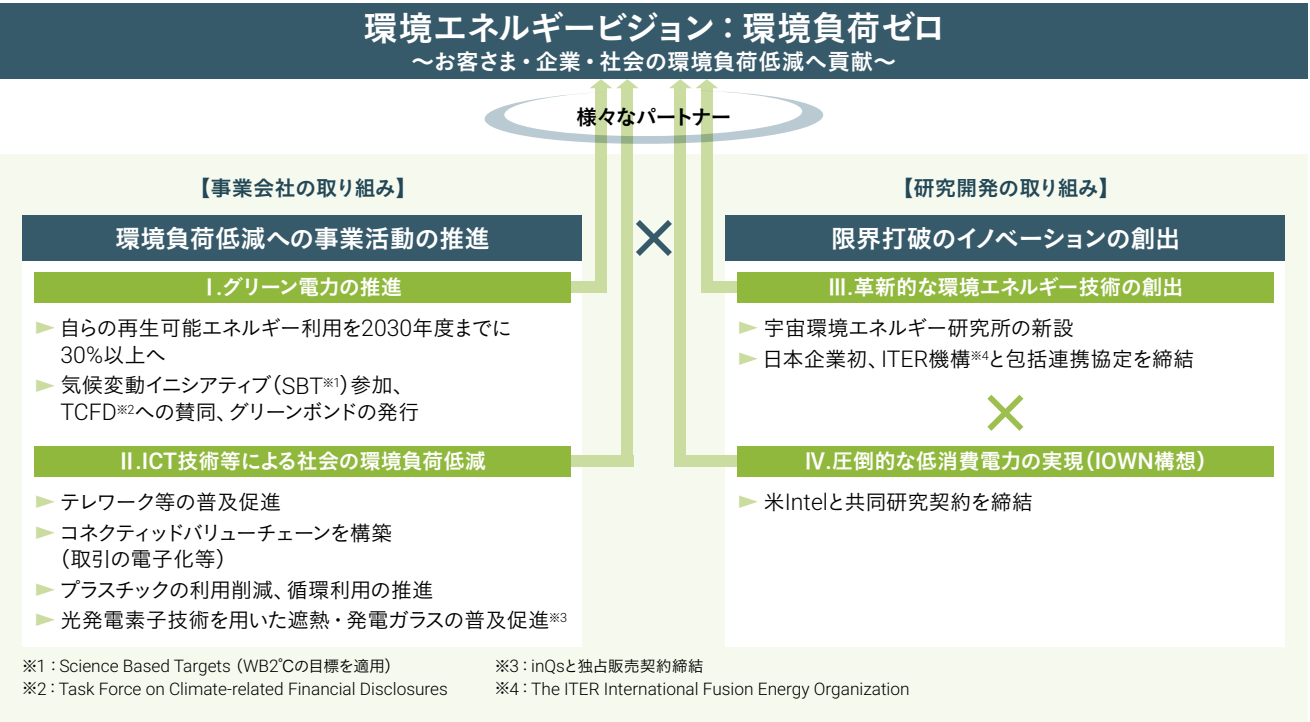


TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)が推奨している、「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」に関する重要情報を開示しています。それぞれの情報は、「TCFD」のマークが付与された項目をご確認ください。



環境エネルギービジョンの策定

2020年5月、NTTグループは環境負荷ゼロをめざす環境エネルギービジョンを公表しました。グリーン電力の推進、ICT技術等による社会の環境負荷低減、革新的な環境エネルギー技術の創出、圧倒的な低消費電力の実現の4つの柱から構成され、環境負荷低減への事業活動の推進とR&Dによる限界打破のイノベーションの創出により、お客さま・企業・社会の環境負荷低減に貢献していきます。



グリーン電力推進の取り組み

NTTグループでは、自らが再生可能エネルギーの電源開発に取り組むとともに、自社利用を推進し、さらには他社への供給も推進しています。

グリーン電源開発の推進

2025年度に450万キロワットの再生エネルギーの電源を確保することをめざし、NTTグループの自社投資に限らず、幅広い事業パートナーとの提携等も交え、効率的な投資を進めています。また、電源の獲得については、太陽光や風力等の大規模電源に加え、バイオマスや地熱発電の小規模電源を含め、再生エネルギー発電所の取得を進めています。

具体的な取り組み事例

- ▶ 再生可能エネルギー・蓄電池関連事業における三菱商事株式会社との協業(2020年6月)
- ▶ 地熱発電事業におけるふるさと熱電株式会社(本社：熊本県阿蘇郡小国町)との資本提携(2020年7月)
- ▶ バイオマス発電事業におけるフォレストエナジー株式会社(本社：東京都品川区)との資本業務提携(2020年8月)
- ▶ 風力発電事業への参入(2020年9月)

自社におけるグリーン電力利用の推進

2030年度の自らの再生可能エネルギー利用を30%以上にするため、さまざまな取り組みを推進しています。この目標の達成に向け、NTTグループでは自ら再生可能エネルギーの電源開発に取り組む、国内のオフィスビル、通信ビル、データセンター、研究所等のグリーン電力化を進めます。

TCFD
指標と目標

環境負荷の低減に向けた目標

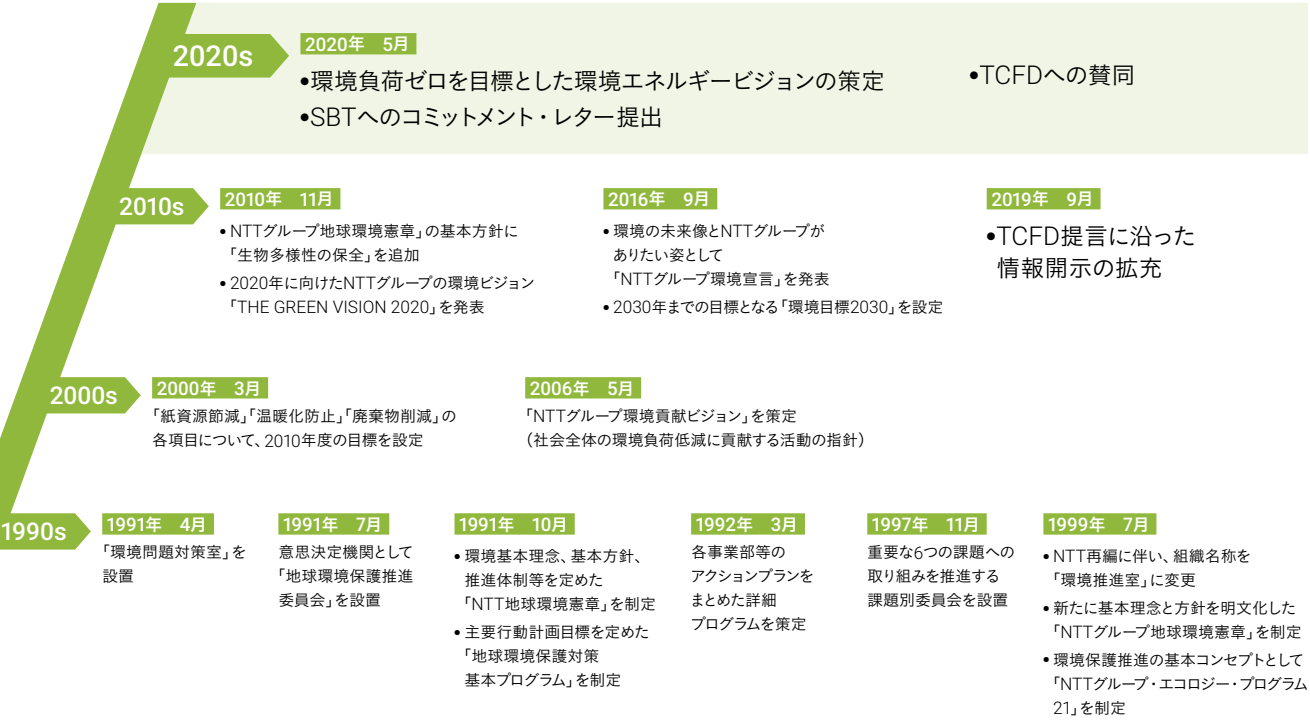
NTTグループは、事業活動による環境負荷の低減に加え、ICT技術の利活用による社会の環境負荷低減も推進することが大切だと考えております。環境課題に関するマテリアリティ分析を踏まえ、2030年度までの環境活動の目標を定め、環境負荷低減の取り組みを推進しています。

	目標	定量指標	目標値	目標達成時期	実績(年度)		
					2017	2018	2019
事業上の 環境負荷低減	グリーン電源開発や自らのグリーン電力利用の推進により、再生可能エネルギーの利用率向上を図る	自社における再生可能エネルギー利用率	30%以上	2030年度	—	—	7.9%
	電力効率を向上させ、事業上の環境負荷の低減を図る	通信事業の電力効率 (通信量当たりの電力効率)	2013年度比で10倍以上	2030年度	3.6倍	4.5倍	5.4倍
			2017年度比で2倍以上	2025年	—	1.2倍	1.5倍
ICTの利活用による 環境への貢献	自社のCO ₂ 排出量を削減するとともに、ICTの利活用によりバリューチェーンを含めた社会全体のCO ₂ 排出量削減へ貢献する	社会のCO ₂ 排出量の削減貢献量	自社排出量の10倍以上	2030年度	10.1倍	10.8倍	12.5倍
資源の有効利用	廃棄物の最終処分率を抑え、資源の有効利用に努める	廃棄物の最終処分率	1%以下	2030年度	1.18%	0.91%	1.17%

環境活動の歴史・取り組み方針

NTTグループは事業を開始した当初から、事業活動が環境へ与える影響や環境問題への貢献方法を考え、対応し続けています。

環境活動の歴史



TCFD
戦略

気候変動による事業への影響

NTTグループは、通信設備の維持やデータセンターの運営等によって日本の商用消費電力の1%近くを消費しています。気候変動は、通信サービス提供等のための電力コストに影響を与え、また、通信インフラに甚大な被害を及ぼす大規模災害を引き起こす可能性があります。NTTグループは、気候変動に関する事業運営上のリスクとその対応、さらには機会を以下のようにとらえています。

想定されるリスク

再生可能エネルギーの固定価格買取制度(FIT)や環境税を理由とした電力価格の上昇等、法令・規制等の変更による費用増加リスクが顕在化しています。FITの税負担は年々上昇しており、今後も電力価格が上昇する可能性があります。また、集中豪雨や台風等の自然災害によって、アクセス系設備が破損し、物理的・経済的損失が発生するおそれがあります。

これらのリスクに対して、以下のように対応しています。

- 再生可能エネルギーの自社利用
- 電力使用量の大部分を占める通信設備の集約や、よりエネルギー効率の高い機器への更改(更改時期の前倒しを含む)
- 高電圧直流給電(HVDC)システムや電力の使用状況を分析するシステムの導入
- 大規模災害を見据えた通信サービスの安定性と信頼性の確保

※ 推定されるリスクの大きさ：環境税の引き上げによる影響(年間7.2億円)、FITによる影響(年間191億～227億円)

想定される機会

- 地域内やビル内、家庭内の効率的なエネルギー使用に関する需要の高まりによる、ICTを活用したエネルギーマネジメント等のスマートエネルギー事業や、低消費電力データセンター需要の更なる拡大
- 企業のクラウド移行やデジタル化の進展に伴うICTやクラウド技術を活用した事業継続ソリューションビジネスの拡大
- テレワークや遠隔業務等の普及・定着、DX(デジタルトランスフォーメーション)による働き方や業務の変革等、環境負荷低減につながるICTサービスの需要拡大
- 自然災害やシステム障害等、BCP向けICTサービスの需要の増加

TCFD
ガバナンス・リスク管理

環境マネジメント体制

気候変動をはじめとする環境課題について、取締役による議論等を踏まえた対応を行っており、2020年5月に発表した環境エネルギービジョンは、社外取締役を含めた全取締役での議論を経て策定されました。

また、グループ全体の環境活動方針を議論・決定する委員会として、CSR委員会配下の内部委員会のひとつに、「NTTグループ地球環境保護推進委員会」を設置しています。

地球環境保護推進委員会は、NTT環境エネルギー推進室長(研究企画部門長)を委員長とし、主要グループ会社(NTT東日本、NTT西日本、NTTコミュニケーションズ、NTTドコモ、NTTデータ等)の環境担当部署の室部長を委員として、年間を通じて定期的に開催しています。また、配下組織である「気候変動対策検討委員会」「資源循環検討委員会」「自然共生検討ワーキンググループ」を統括し、環境保護に関する基本方針の立案や目標管理、課題の解決にあたっています。

さらに、環境に関する法令・規制・制度等事業への影響が大きいと判断されるリスクや機会については、全社リスクを特定するビジネスリスクマネジメント推進委員会に報告し、取締役会へ報告することとしています。

環境担当部署以外にも連携して取り組みを進めており、特にNTTグループのCO₂排出要因の9割以上を占める電力に関しては、NTTグループの省エネ推進活動(TPR(トータルパワー改革)運動)を管理する「エネルギー高度利用推進委員会」と連携し取り組んでいます。施設、設備レベルにおけるリスク・機会についても、全グループ会社に配置されている環境担当と設備担当が連携して、モニタリングと評価を行っています。

NTTアノードエナジーがめざすスマートエネルギー事業

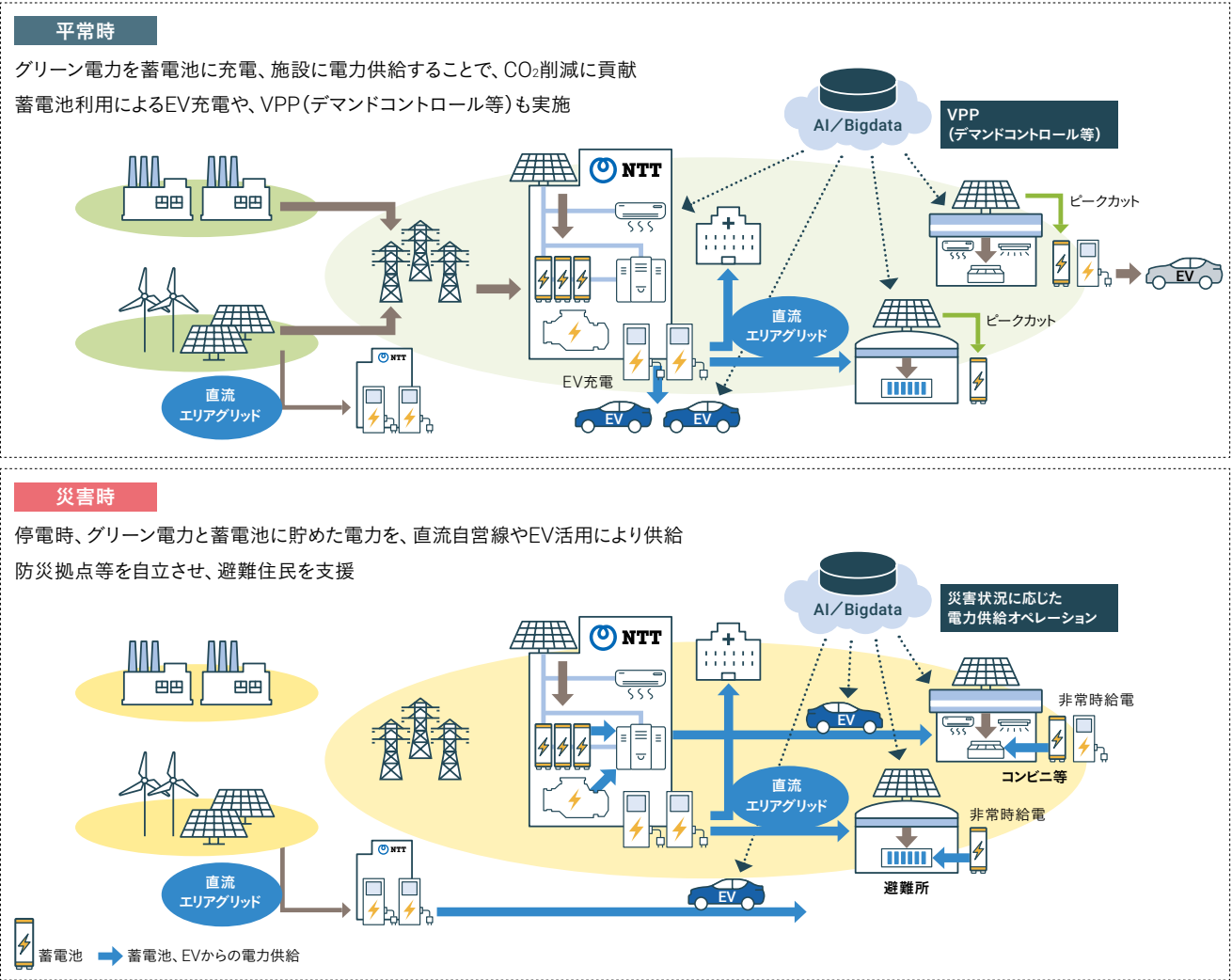
NTTアノードエナジーは、NTTグループのスマートエネルギー事業を推進しています。

この事業がめざすのは、直流エリアグリッドの構築による新たな価値のビジネス化です。電力は現在、交流が一般的となっていますが、通信分野では効率性・信頼性の観点から直流を利用しています。通信で培った技術・ノウハウを活かし、ICTによりコントロールされた地域単位の直流電力網を構築し、交流の電力網を補完するようなシステムの構築をめざします。これにより、災害時の停電対応や、蓄電池を活用した再生可能エネルギーの安定供給にも貢献できると考えています。

NTTグループのシナジーを最大限に発揮し、パートナー企業さまとともに新たなエネルギー流通の仕組みを創り上げ、産業の活性化、および持続可能な社会を実現してまいります。

事業の構成要素	
発電	①グリーン電力発電事業：再生可能エネルギーを活用した電力供給ソリューション
送配電／蓄電	②VPP(仮想発電所)事業：分散電源リソース制御*による需給調整ソリューション * 太陽光／水力／風力等での発電、蓄電池(EV含む)からの放電による電力供給、蓄電池への蓄電による需要コントロールなどの機能 ③新サービス事業：蓄電池・充電器を活用した高度EV充電インフラソリューション等* * 将来的にはEVからビル・送配電網への給電(V2B: Vehicle to Building、V2G: Vehicle to Grid)を組み合わせたサービスを提供予定
小売／卸売	④バックアップ電源事業：災害状況に応じた最適な非常用電力供給ソリューション ⑤電力小売事業：低環境負荷電力の提供

事業の全体像



COLUMN

NTTグループグリーンボンドの発行

2020年、NTTグループ初のグリーンボンドを発行しました。グリーンボンドとは、企業や地方自治体等が、国内外のグリーンプロジェクト(再生可能エネルギー事業、省エネルギー事業等の環境改善効果のある事業)に要する資金を調達するために発行する債券です。

NTTグループにおいては、環境課題を重要課題の一つとして位置づけ、課題解決に向けたさまざまな取り組みをグループを挙げて展開しています。これらの取り組みの一環として、NTTグループの金融中核会社であるNTTファイナンスがNTTグループグリーンボンドを発行し、調達された資金を環境課題の解決に資するプロジェクト(環境性能の高いグリーンビルディング、風力発電や太陽光発電などの再生可能エネルギー、高効率かつ省電力を実現するデータセンター)に充当していきます。



グリーンボンド発行状況

NTTグリーンボンドフレームワークに基づき、グリーンボンドで調達した資金の適格事業への充当状況、及び適格事業による環境への効果を発表しています。

<資金充当レポート>

- 当該グリーンボンドの発行金額の適格事業への充当状況
- 新規ファイナンスとリファイナンスの割合

発行額	充当額	未充当額	リファイナンスの割合
400億円	400億円	0円	100%

- 調達資金を充当した適格事業の概要
- 適格事業への充当金額及び未充当額

資金使途	物件名	経過年数	残存耐用年数	充当額	未充当額
グリーンビルディング	品川シーズンテラス	5年	33年	350億円	全額充当済
	アーバンネット名古屋ネクスタビル	建設中	建設中	50億円	全額充当済

- 未充当分がある場合は充当予定時期
該当なし

<インパクトレポート>

- 2021年度から公表予定

ESGマテリアリティ 2 セキュリティの強化

本格的なデジタル社会の到来とともに、デジタル化がもたらすリスクや機会が顕在化しています。このような中、セキュリティの確保は、情報資産を守るための防衛的手段としての費用要素だけでなく、事業の変革と成長、並びに新たな市場の形成に向けた戦略的な投資要素へと役割を広げています。

グローバルICT企業として、NTTはデジタル社会の将来性を信じ、グローバルなサイバー・レジリエンシー（靱性）に貢献することにコミットします。また、サイバーセキュアなICTサービスの提供を通じて、世界のサイバーセキュリティ貢献に積極的に取り組みます。

内的要因

- ▶ ICTサービスを基軸に、電力、ライフサイエンス、農業等にわたる多様なスマート事業展開
- ▶ 世界有数の通信・ICTサービス顧客基盤
- ▶ 情報資産を守るとともに、安全なICT基盤の確保を通じてデジタルビジネスを確実に遂行する必要がある

社会的要請

- ▶ 高度化・多様化するサイバー攻撃
- ▶ ICT機器についての脆弱性の報告
- ▶ サイバー・レジリエンシー（靱性）が必要とされ、企業は対策が求められるとともに、ICT業界には自社製品・ソリューション及び社会全体のセキュリティの強化が期待されている。

関連する法規制・世界の動向

- ▶ セキュリティを、重要インフラやICT基盤の可用性の課題と捉える認識の伸張
- ▶ 個人情報の取り扱いに関する法整備（欧州でGDPR（一般データ保護規制）施行）
- ▶ IT/OT、IoTを含むデジタル基盤の安全性に向けた各国・地域の取り組み（EU Cybersecurity Act、各種の官民連携脅威情報共有施策等）

マテリアリティが事業に与えるリスク

- ▶ デジタルインフラの信頼失墜に起因する、社会経済のデジタル化の遅れ
- ▶ サイバー攻撃による知的財産の喪失
- ▶ セキュリティ対策が不十分な企業と認識されることによる、ICT企業としての信頼の失墜

マテリアリティが事業にもたらす機会

- ▶ 顧客経営層がサイバーセキュリティを、ビジネスリスクマネジメントとしてまたデジタル成長のための投資として捉えることによる市場機会の拡大
- ▶ 国内外において、セキュリティに優れるICT企業として認知されることによる、ICTサービス全体の提供機会の拡大
- ▶ 安心・安全なICT基盤を用いたソリューションの開発による競争優位の獲得

具体的な取り組み

- ▶ 基盤的な研究開発を活かした自社サービスのセキュリティの強化及びセキュリティソリューションの提供
- ▶ 高度な技術や外部連携によるセキュリティ脅威の早期検知・対応
- ▶ セキュリティ人材の採用・育成、コミュニティ作り
- ▶ グローバルコミュニティへの参画・貢献による先導的知見の発信

セキュリティ分野の取り組み方針

デジタル社会はまだ始まりの段階であり、サイバーセキュリティも揺籃期にあります。いまだ揺籃期にあるからこそ、NTTグループは産業が形成されるのを待つのではなく、それを自ら創成する先導的集団の一員となることを志します。



社会経済のデジタル化の進展や国際情勢の変化を受け、サイバー攻撃をはじめとするセキュリティ脅威はますます高度化・深刻化しています。このような中、ICTサービスインフラとお客さまの情報資産を守り、デジタル経済の成長に向けた健全な基盤を提供することはNTTグループの責務です。

中期経営戦略を受け、セキュリティにおいても、デジタル経済のインフラを支え、自由、オープン、安全なICT基盤の構築と発展に貢献することをミッションと定義し、お客さまとNTT自身の安心・安全なデジタルトランスフォーメーションを実現すること、またお客さまからNTTグループを選んでいただける理由となること、つまり「セキュリティがあるからNTTを選ぶ」と言われるようになることをビジョンと掲げています。

新型コロナウイルスの影響は、まだ収束の兆しが見えません。日本を含め世界各国で、社会経済活動を元に戻す動きが始まっていますが、今まで以上に、リモートやオンラインの活動が増えると思われ、通信・ITシステムを提供するNTTグループにとって、新たな挑戦が始まります。また、アフターコロナの時代は、セキュリティの重要性がますます高くなります。ビジョン実現のためには、お客さま対応、研究や開発、オペレーション、財務や人事など管理業務、すべての活動がセキュアである必要があります。今後、NTTがセキュリティのナンバーワン企業と言われるよう取り組みを進めていきたいと考えています。



執行役員
セキュリティ・アンド・トラスト室長
CISO (Chief Information Security Officer)

横浜 信一

ビジョン

お客さまとNTTグループのデジタルトランスフォーメーションのイネーブラー（支え手）となる
“セキュリティがあるからNTTグループを選んだ”と言われる存在になる

事業スケールを活かした開発・検証による統合的なセキュリティソリューションの提供 ニーズ 統合的セキュリティへのニーズの高まり 優位性 幅広いICT関連サービスを、グローバルな規模で提供するユニークなポジション 具体的な戦略 自社のグローバルなオペレーション環境、バリューチェーン、デジタルトランスフォーメーションを活かした「NTTで検証済み」のソリューションの開発	セキュリティ脅威の早期検知と迅速対応 ニーズ 「100%の防御は不可能」という認識が増えたことによる被害最小化ニーズへのシフト 優位性 SIEM(Security Information and Event Management)エンジンなどの高度分析能力と分析アナリスト 具体的な戦略 高度な分析システムと分析官によるプロフェッショナルなサポート
価値を共有するセキュリティ人材群の育成 優位性 インテグリティ（誠実さ）を共有し、デジタル社会をセキュアにすることにコミットする3,000人以上の上・中級サイバーセキュリティ実務者 具体的な戦略 フォーマル、インフォーマルの両面で、人材を惹きつけ、採用し、成長させる仕組みづくり	知見発信の先導、デジタル社会の発展に向けたステークホルダーとの協力 優位性 日本企業で唯一のサイバーに特化したアドボカシーチーム（政策提言・社会提言チーム） 具体的な戦略 世界の主要プレイヤーや主要国政府との積極的な協力関係の構築

差異化戦略

国際的なデジタル社会の健全な発展に向けて先導し、ICTサービス市場を拡大させる土壌を作ると同時に、高度な技術と人材を活かしたセキュリティソリューションの展開を進めていきます。

セキュリティの強化に向けた取り組み

自社サービスのセキュリティの強化

重要な社会インフラであり、社会経済のデジタル化の基盤となる、安心・安全な情報通信サービスを提供するため、電気通信設備、ITサービス環境、及びスマートシティやスマートビルディングなどのサービスの全てにおいて、セキュリティの強化に取り組んでいます。

グローバル連携

グローバル事業の統合を受け、セキュリティにおいてもグローバル連携を進めています。多様な事業や地域を含むNTTグループの連携にあたっては、リスクベースマネジメントの考え方と、NIST(米国立標準技術局)に基づくフレームワークを導入し、「特定」「防御」「検知」「対応」「復旧」の観点から、グループ共通の満たすべき基準を定めています。

グローバルコミュニティへの参画と貢献

米欧を中心に、各国政府や産業界のサイバーセキュリティ強化の取り組みに参画し、セキュリティ脅威情報やベストプラクティスの共有と、互いに信頼しあえる企業と組織によるコミュニティの形成に取り組んでいます。

活動状況

- ▶ サイバー脅威情報やベストプラクティスを共有しあう国内外のコミュニティに参加
 - 日本のICT業界の情報共有・連携・協調を行う組織 ICT-ISAC Japan*1
 - 世界のCSIRTコミュニティ FIRST*2
 - 産業界発のグローバルイニシアティブCharter of Trust、Cybersecurity Tech Accord、CSDE*3
- ▶ セキュアなデジタル経済に向けた国際評議会CSDE*3を世界のICT企業とともに設立
 - IABG*4(国際ボットネット対策ガイド)の発行
- ▶ 世界三極において、サイバー犯罪に関する情報共有や無力化に向けた連携を行う機関と協働
 - 欧州：EC3*5、米国：NCFTA*6、日本：JC3*7

*1 ICT-ISAC Japan：ICT Information Sharing and Analysis Center Japan

*2 FIRST：Forum of Incident Response and Security Teams

*3 CSDE：Council to Secure the Digital Economy

*4 IABG：International Anti-Botnet Guide

*5 EC3：European Cyber Crime Centre

*6 NCFTA：National Cyber-Forensics and Training Alliance

*7 JC3：Japan Cybercrime Control Center

セキュリティ人材の育成

セキュリティ人材を質・量ともに充実させることを目標に、人材タイプやスキルレベルに応じた育成施策をグループ各社で推進しています。国際的なイベントに際してはサイバーセキュリティの脅威が増大し、より一層の対策が求められるため、セキュリティ監視体制を強化するとともに、更なる人材育成の強化を進めています。これらの取り組みにより、2019年度末時点でセキュリティ人材認定者が約47,000人、その中でも知識に加えて実務経験も認定条件になる中級・上級者が3,500人強に達し、大きなイベントが催される場合にも必要に応じた対処体制を取ることができると考えています。

NTTグループのセキュリティ人材体系

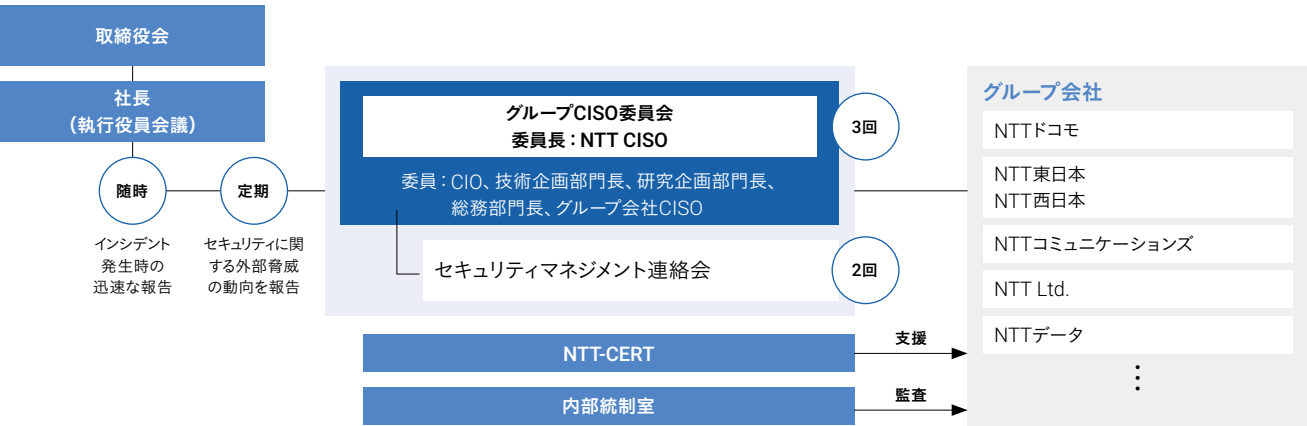
		人材タイプ	
		呼称	セキュリティマネジメント・コンサル／セキュリティ運用／セキュリティ開発・研究
スキルレベル	上級	セキュリティマスター／セキュリティプリンシパル	業界屈指の実績を持つ第一人者
	中級	セキュリティプロフェッショナル	深い経験と判断力を備えたスペシャリスト
	初級	セキュリティエキスパート	必須知識を持ち担当業務を遂行できる実務者

研究開発の取り組み

サービスセキュリティのための技術開発に加え、セキュリティ要素技術の開発にも力を入れています。世界レベルの先駆的研究者を中心として、サイバーセキュリティと暗号技術に取り組むグローバル研究所を2019年に米国バロアルトに設立しました。また、IOWN Global Forumを設立し、業界リーダー企業とのコラボレーションを通じて、次世代コミュニケーション基盤におけるセキュリティのアーキテクチャ策定に取り組んでいます。

セキュリティ・マネジメント体制

グループCISO委員会を中心に、NTTグループ各社が連携するガバナンス体制を構築しています。2019年度はグループCISO委員会を3回、セキュリティマネジメント連絡会を2回開催しました。さらに、執行役員会議を通じてセキュリティに関する外部脅威の動向等を定期的に経営幹部に報告するほか、インシデント発生時には迅速に経営陣へ報告するなど、経営幹部との連絡体制も確立しています。



COLUMN

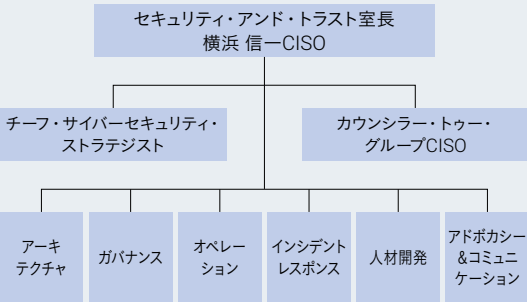
セキュリティ・アンド・トラスト室の新設

2020年7月、グループガバナンスの強化を主な目的に、持株会社のセキュリティ機能を集約・一元化して、新たにセキュリティ・アンド・トラスト室を設置しました。組織のミッションは、主に以下の3点です。

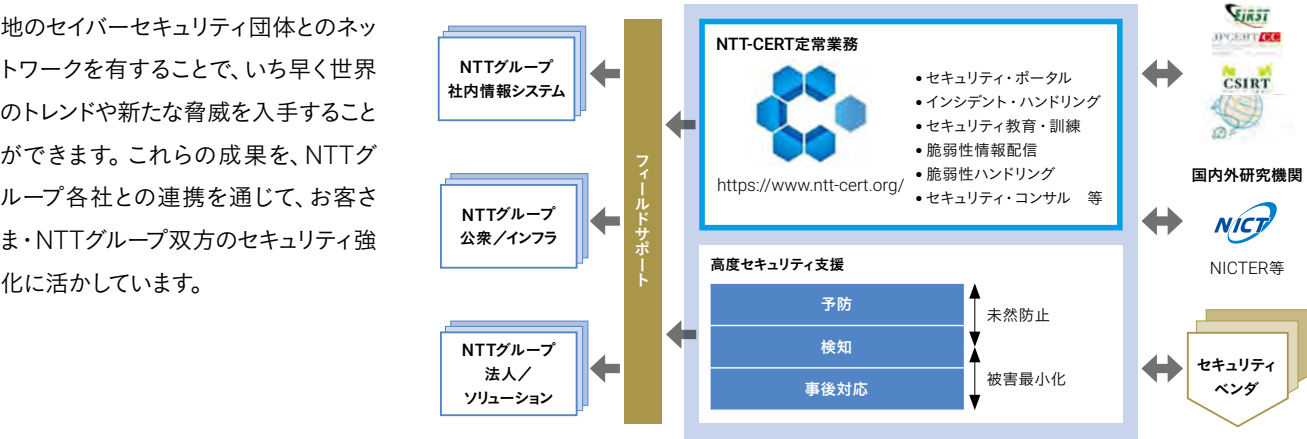
- ▶ サイバーセキュリティに関し、グループ横断的な施策を立案・提示、各事業会社による実行の推進
- ▶ 持株会社(研究所を含む)のサイバーセキュリティ活動実施(インシデント対応も含む)
- ▶ サイバーセキュリティに関するグループを代表した対外的情報発信と外部連携

* 上記3点のスコープは、社内ITシステムだけでなく、OTシステムも含む

セキュリティ・アンド・トラスト室の体制



また、2004年にはすでにインシデントに対応する組織としてNTT-CERTを立ち上げ、NTTグループのセキュリティ分野の中核として機能しています。NTT-CERTはサイバーセキュリティに特化した研究所に所属し、その知見を大いに活用することができるため、技術専門性に優れています。さらに、世界各地のセイバーセキュリティ団体とのネットワークを有することで、いち早く世界のトレンドや新たな脅威を入手することができます。これらの成果を、NTTグループ各社との連携を通じて、お客さま・NTTグループ双方のセキュリティ強化に活かしています。



サイバー攻撃の巧妙化・高度化に伴う対処態勢能力の強化

攻撃者視点にたった攻撃の想定

サイバー攻撃における手法の巧妙化と被害数の増加に伴い、対処態勢能力の強化を目的として、攻撃者の視点にたったサイバー攻撃の想定を行っています。昨今のサイバー攻撃技術には際立って目新しいものはありませんが、その傾向としてサイバーセキュリティ対策の弱いグループ会社や関連会社からの侵入を試みたり、現実にある商取引に見せかけたりすることで、より発見されにくいような工夫がされており、攻撃手法が多様化・巧妙化しています。

また、不安定化する世界情勢を背景に、サイバー攻撃の対象がITシステムから重要インフラにレベルアップし、経済的利益だけではなく政治的利益追求にシフトしている懸念もあります。

このような状況でサイバー被害を極小化するためには、攻撃者の視点に立ち、どのような方法で、何を目的としたサイバー攻撃を受けるかを想定することが重要です。また、自社にとって重要な資産を守るためのセキュリティ対策および被害を最小限に抑えるための対処態勢能力を強化することが重要であり、ホワイトハッカー知識を有する検証チームを養成して、サイバー攻撃者の目線からのシステムおよび体制面の脆弱性検証を進め、自社のセキュリティ対策の可視化や改善につなげていきます。

実践的サイバーセキュリティ研修

最新のサイバー攻撃に適切に対処するには運用技術者の技術知識だけでなく、経験に基づいた適切かつ速やかな判断が必要となります。また、サイバー攻撃に関する最新の情報に触れることで、対処できる判断力を維持する必要もあります。

これらの経験や知識は、従来は実務を通じた習得が中心であり、サイバー攻撃に必要な技術対策と組織設計を熟知し、自ら対処態勢を整えることができる人材を効率的に育成するには、時間と適切な環境が整っていることが必要でした。

このような問題を解決すべく、実際のサイバー攻撃を疑似環境において再現できる仕組みを用い、より本物の攻撃に近い状況で技術的・組織的対応を学習訓練できる研修環境を整備しました。これにより、実務経験者が最新の攻撃対処方法を知ることができることはもちろん、経験の浅い運用技術者も訓練を通じてレベルアップできることが可能になり、対処態勢が強化されることを狙っています。

- 主な研修の概要
- ▶ 高度化するサイバー攻撃への模擬的な対応を経験
 - ▶ 最新のサイバー攻撃やツールへのキャッチアップ
 - ▶ グローバルスタンダード(NISTフレームワーク)準拠
 - ▶ 4分野(①セキュリティオペレーション、②インシデントレスポンス、③フォレンジック、④ペネトレーションテスト)、28講座の研修ラインナップ

その他初級・中級向けのサイバーセキュリティ研修

認定者向けのフォローアップ研修

2019年度は約4.2万人の認定者全員に向け、昨今のサイバー攻撃・インシデント事例等について、Web学習の機会を提供しました。今後は全ての従業員をサイバーセキュリティの担い手とすべく、教育提供の範囲を全社員へ拡大してセキュリティ意識の醸成を図ります。

オンラインCTFコンテスト

ゲーム形式でサイバーセキュリティに関する問題を制限時間内に解答します。会社ごとに4名までのチームを編成し、競い合います。終了後は問題解説等も動画で配信し、学習効果も高い企画になっています。

新型コロナウイルスの影響もあり、2019年度は初のオンライン形式にて開催としましたが、12社、50チーム、153名の参加がありました。腕試しを通じて、認知の拡大や興味関心の向上が期待できます。匿名参加方式等、エントリーしやすい工夫により、セキュリティ業務に従事している人はもちろん、現在は従事していない層への関心拡大も今後進めていきます。

カタログ教育

初級・中級認定に必要な知識やスキルを体系化し、市販の研修プログラムをカタログ化してグループ会社に展開しています。

セキュリティサービスの拡充

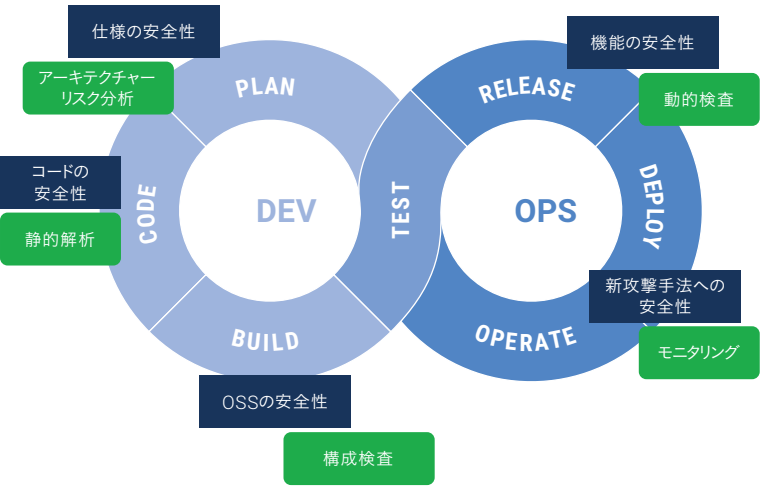
NTTグループでは、セキュリティ領域においてグローバルで業界トップクラスの地位を確立するために、米国子会社であるWhiteHat Security, Inc.(以下、WhiteHat社)を通じ、アプリケーション・セキュリティやDevSecOps(アプリケーションの開発運用モデルにおいて当初からセキュリティを考慮し組み込む考え方)の領域の強化を推進しています。



WhiteHat社では、アプリケーション・セキュリティ分野において、安全なソフトウェアを作成して運用するために必要なツールとサービスを提供しています。市場から高い評価を受けているWhiteHat社のアプリケーション・セキュリティ・プラットフォームは、組織のソフトウェア資産に対するリスクを継続的に評価し、セキュリティ対策を組み込むDevSecOpsを実現可能にします。

アプリケーション・セキュリティ分野におけるWhiteHat社の強みは、Webアプリケーションの脆弱性検査においてソフトウェアツールとAI、エキスパートによる検証を組み合わせることで誤検知の少ない検査結果を提供できることにあります。一般的に、Webシステム等が外部から攻撃される危険性を回避するには、実装するアプリケーションにセキュリティの脆弱性が存在しないようにする設計・製造することが有効です。WhiteHat社の強みを活かすことで、アプリケーションの製造工程の段階から運用中に至るまでセキュリティが確保されているかどうかを効率的に確認することが可能となります。ネットワークやエンドポイントのセキュリティに加え、アプリケーションの設計内容まで踏み込んだセキュリティ対応を行うことで、よりセキュアなシステム環境の確保に寄与することが可能となります。

DevSecOps の考え方



アプリケーションセキュリティ統合ポータル
の提供イメージ



COLUMN

NTTグループのセキュリティ体制の更なる強化に向けて

NTTグループでは、お客さまのサイバーセキュリティを高めるサービスの提供はもちろん、ネットワーク、クラウド等の当社サービスについてもお客さまに安心・安全なサービスを提供することを最重要と考えており、セキュリティインシデントの際には、迅速なお客さま対応を行い、広くグループにおいて再発防止策を講じるなど、事業に影響がでないように努めています。

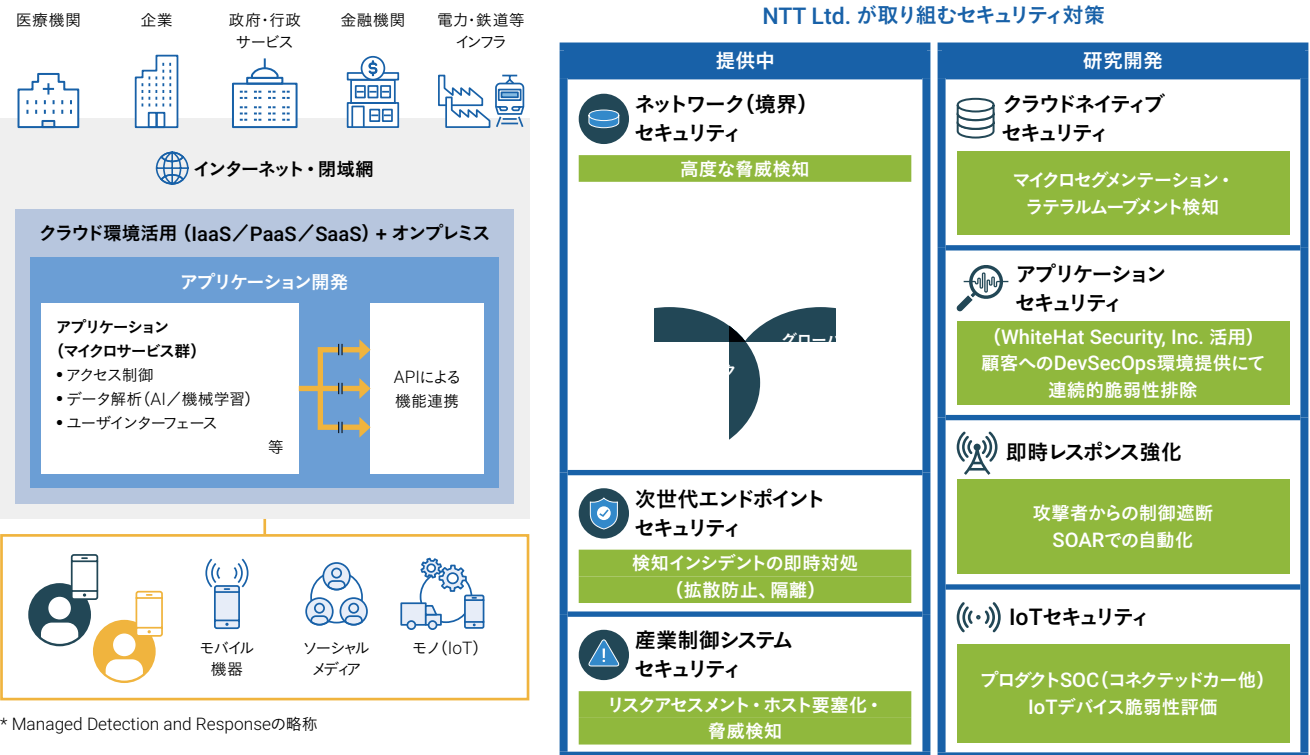
NTTグループでは、侵入を未然に防ぐ対策に加え、早期検知と迅速対応の能力を重視し、また当社の強みと捉えて、その能力を高めることに投資していますが、昨今経験したサイバー攻撃の事象から、それらの重要性を改めて認識するに至り、グループとして早期検知のより高度な対策として、振る舞い検知*機能の導入を進めています。今後、NTTグループのセキュリティ体制の更なる強化に努めていきます。

* 振る舞い検知：従来のパターンマッチング方式では検知できない未知のマルウェアを、その挙動などから検知する仕組み。ユーザーが利用するPCやサーバーにおける不審な挙動を検知し、迅速な対応を行うEDR(Endpoint Detection and Response)技術などが使われる。

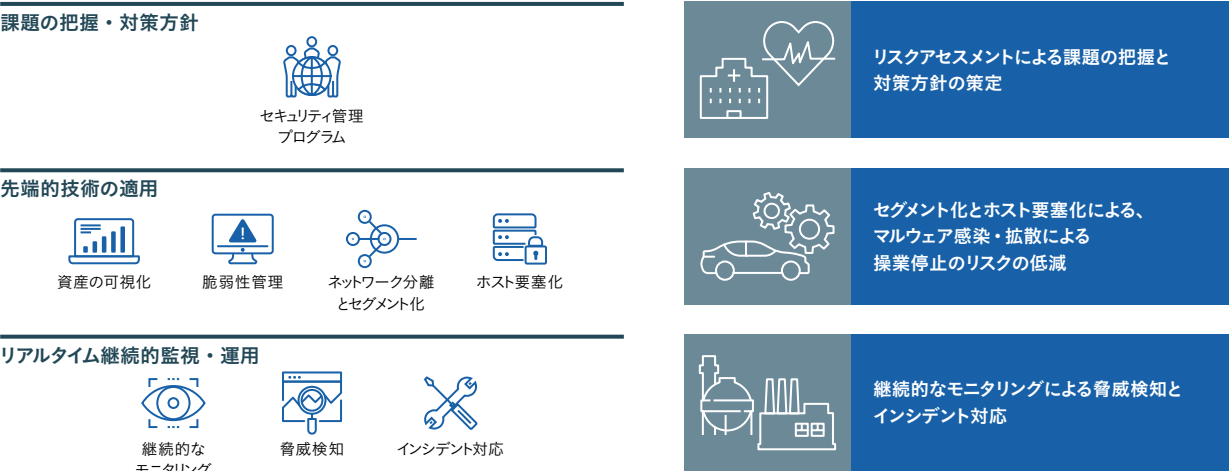
大企業向けセキュリティビジネス

デジタルトランスフォーメーション(DX)により多様化するICT環境に対しサイバー脅威はますます巧妙化し、内部侵入を前提とするゼロ・トラストのセキュリティ対策が求められています。

NTTのグローバル事業会社(NTT Ltd.)ではマネージドセキュリティサービスによる高度なサイバー脅威検知に加え、MDR*による脅威への即時対処を実施しています。さらに、DXで重要な役割を担うことの多いアプリケーションの柔軟なアジャイル開発とセキュリティの両立を実現するDevSecOps、外部・内部(インサイダー含む)より侵入する脅威の拡散(ラテラルムーブメント)を検知し、セグメントや端末単位でのアクセス制御や隔離を実現するマイクロセグメンテーションを活用したセキュリティ技術等、DXを支える最先端のサイバーセキュリティ対策の開発、導入を継続的に進めます。



また、重要インフラ、工場、プラント、ビルオートメーションシステム等のサイバー脅威の高まりを受け、独自のシステム構成や仕様・環境を有する産業制御システム・IoTに対応した先進的なセキュリティソリューションを展開しています。グローバル各地域に専門チームを設けることで、幅広い業界のお客さまへのソリューション提供を可能としています。リスクアセスメント、先端的技术を用いた対策、マネージドセキュリティサービスによるリアルタイム脅威検知とインシデント対応で、お客さまのセキュリティ課題を解決します。



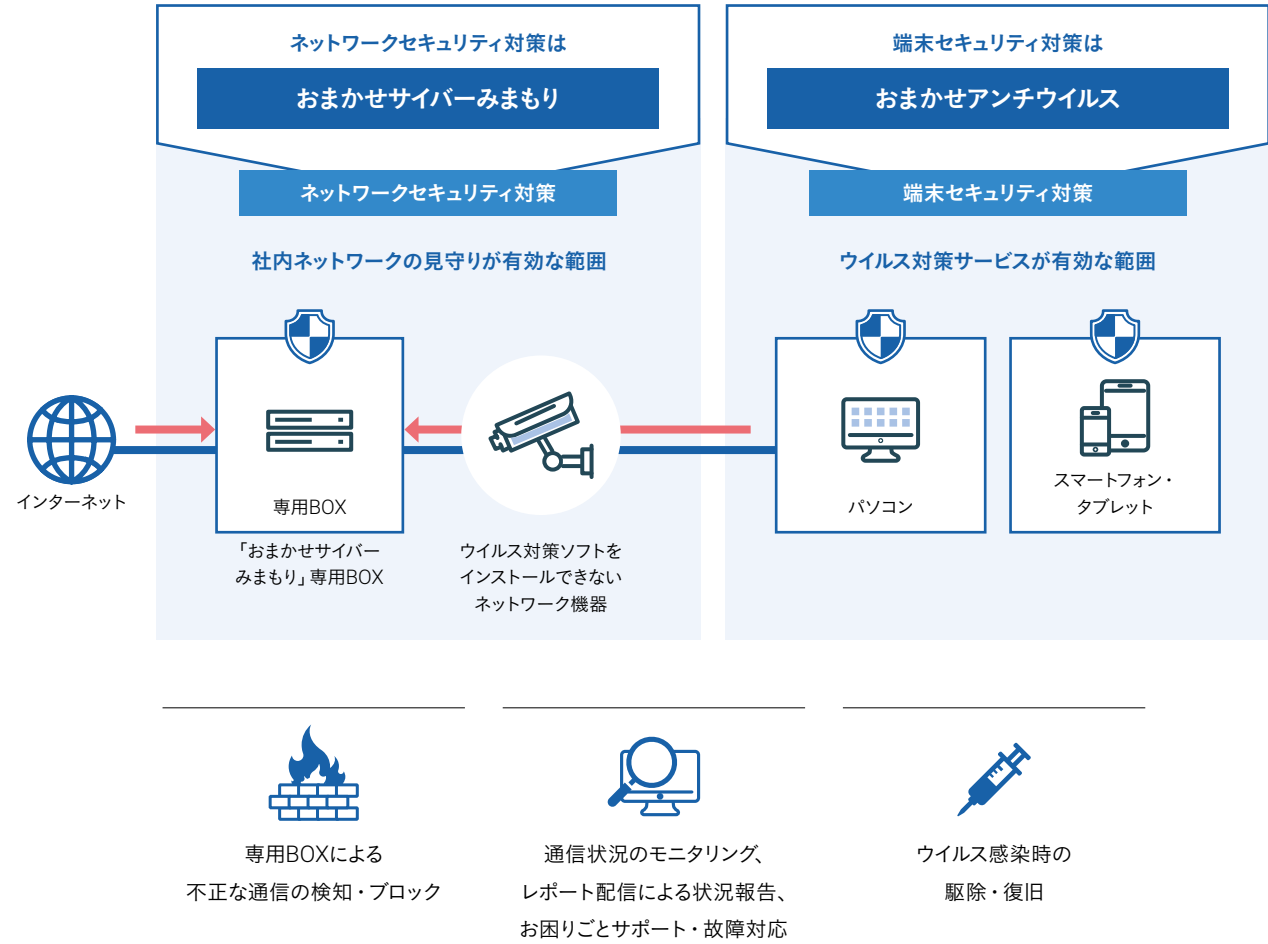
中堅・中小企業向けセキュリティビジネス

ビジネスにITが必要不可欠な存在になると同時に、事業の大小を問わずあらゆる企業でセキュリティリスクが増加しています。特に中堅・中小企業にはセキュリティ専門スタッフが従事していないことも多く、「セキュリティ対策が不十分ではないか」「セキュリティ対策について相談する相手がいない」といった不安を抱えていらっしゃるお客さまもいます。

このような現状を踏まえ、NTTグループではお客さまの専任セキュリティ担当に代わるようなトータルセキュリティソリューションを提供しています。具体的には「不正通信の検知・ブロック」に加え、「通信状況のモニタリング、レポート配信による状況報告」や「ウイルス感染時の復旧支援」等、平常時からインシデント発生時までお客さまのサポートを行う「おまかせサイバーみまもり」「おまかせアンチウイルス」(NTT東日本)、「セキュリティおまかせプラン」(NTT西日本)や「セキュリティサポートデスク」(NTTコミュニケーションズ)等のサービスを提供しています。

このようなおまかせ型セキュリティサービスの契約数は、近年急増しており、今後もお客さまの安心・安全なICT環境づくりを進めていきます。

NTT東日本 セキュリティソリューションの例



ESGマテリアリティ ③ 災害対策の強化

NTTグループは、大規模災害を見据えた通信サービスの安定性・信頼性を確保するとともに、お客さまの災害復旧・事業継続への貢献を進めています。

大規模災害を見据えた通信サービスの安定性と信頼性の確保

NTTグループでは、「通信ネットワークの信頼性向上」「重要通信の確保」「通信サービスの早期復旧」を災害対策の基本と位置づけ、東日本大震災以降はこれらをさらに強化しています。

具体的には、通信サービスが途絶えないよう、通信伝送路の多ルート化や通信ビル・通信基地局の停電対策、通信ビルの耐震性強化などを図り、通信の信頼性向上に努めています。また、移動電源車などの災害対策機器を充実させて全国に配備するとともに、大規模災害を想定した訓練も繰り返し実施しています。災害発生時には、災害対策本部などの非常態勢を速やかに構築し、災害対策基本法に基づく指定公共機関として緊急通信や重要通信を確保できるよう、日々対策に取り組んでいます。

また、近年、巨大化・広域化・長期化する災害が多発しております。通信設備やサービスへの影響の増大や復旧の長期化を踏まえ、設備の強靱化や復旧対応の迅速化を推進しています。

なお、平時における2019年度の通信事業4社（NTTドコモ、NTT東日本、NTT西日本、NTTコミュニケーションズ）における重大事故発生件数*1は0件、安定サービス提供率*2は100.00%でした。

*1 電気通信役務の提供を停止または品質を低下させた、以下の条件を満たす事故の件数
緊急通報（110番・119番など）を扱う音声サービス：1時間以上かつ3万人以上
緊急通報を扱わない音声サービス：2時間以上かつ3万人以上、または1時間以上かつ10万人以上
インターネット関連サービス（無料）：12時間以上かつ100万人以上、または24時間以上かつ10万人以上
その他の役務：2時間以上かつ3万人以上、または1時間以上かつ100万人以上

*2 $(1 - \text{重大事故総影響時間}(\text{影響ご利用者数} \times \text{重大事故対象時間}) / \text{主要サービス提供総時間}(\text{ご利用者数} \times 24 \text{時間} \times 365 \text{日})) \times 100(\%)$

お客さまの災害復旧、事業継続への貢献

NTTグループは、災害時でも絶やすことが許されない日本の情報通信を、100年以上守り続けてきました。

その確かな実績とノウハウをもとに、お客さまの事業継続を支援するソリューションビジネスを展開しており、今後さらに重要な事業の機会になると考えています。

昨今の気候変動の影響による大雨や台風の増加等、自然災害による被害の多発に伴い、水害、雷害、停電などのリスクが高まるとともに、発生した際の被害も甚大なものとなってきています。被災者の支援や早期復旧を図るため、多くの企業においては、災害などの緊急事態が発生した時でも、重要業務の継続、早期復旧を可能とする対策が必要とされています。

NTTコミュニケーションズ、NTTデータを中心としたデータセンターサービス・クラウドサービスや、NTTファシリティーズ、NTTアノードエナジーによる建物・電力に関する技術・サービス等、幅広い分野での事業継続ソリューションビジネスの展開により、お客さまの災害復旧、事業継続への貢献を進めていきます。

故障災害情報の多言語対応

訪日・在留外国人の方も災害時に必要な情報を得られるよう、故障災害情報の多言語発信対応を進めています。NTT西日本では、英語・中国語・韓国語をはじめとした6言語を対象とし、公式サイトにそれぞれの言語に対応した情報掲載ページを作成しており、NTTドコモ、NTT東日本では公式サイトにおける英語での発信に対応しました。また、各社でSNSでの故障災害情報の英語発信にも取り組んでいます。これにより、通信被災情報や復旧目処、公衆電話の無料化、無料公衆Wi-Fiの設置、災害用伝言サービスの提供状況などの情報を、速やかに分かりやすく発信し、被災時の対応強化を実施しています。

COLUMN

KDDIとの災害時の物資運搬等に関する相互協力について
～社会的課題の解決に取り組む社会貢献連携協定を締結～

2020年9月、当社とKDDI株式会社は、社会的課題の解決に取り組む社会貢献連携協定を締結し、大規模災害時の船舶を相互利用した物資運搬や、災害対応の訓練・啓発活動における相互協力を開始しています。

具体的には、災害発生時に両社が所有するケーブル敷設船を相互活用し、被災地への災害対応物資（可搬型基地局、発電機、燃料、携帯電話、水、食料等）の搬送を行うことで、救済地域の拡大や、迅速な物資運搬を実現し、被災者を支援します。これにより、直下型大地震などにより陸路での物資運搬が困難となった際など、両社いずれかのケーブル敷設船が運航可能な場合に、被災地復旧の支援を早めることが可能となります。その他、両社の被災地復旧活動において、相互に協力することで復旧の迅速化が見込める分野を継続して検討していきます。また、平時においても、災害時に役立つサービスの共同訴求や防災イベントの共同実施等を検討していきます。

両社はこの取り組みを通じて、「より早く」「より多く」の社会課題解決に貢献することで、レジリエントな社会基盤（環境変化に強い社会基盤）の構築等、持続可能な社会の実現をめざします。また今後、災害対策に加え、就労支援、スマホ等の健全利用、気候変動への対応等のさまざまな社会課題に対し、両社アセットを活用して貢献できる分野を共同で検討していきます。

複数年にわたる社会貢献活動を共同で実施し、蓄積した経験と最先端のICT技術により、災害対策をはじめとしたさまざまな社会課題解決に取り組み、これらの社会貢献の取り組みを「つなぐ×かえる」プロジェクトとして推進していきます。



KDDI高橋誠社長との共同記者会見



NTTワールドエンジニアリングマリナ株式会社が保有する船舶（上：「きずな」、下：「すばる」）



ESGマテリアリティ 4 多様な人材の活用

私たちのビジョンである「選ばれ続ける『Your Value Partner』」となるため、人材(社員)を中核に据え、社員の多様な価値観を尊重し、それぞれの能力を最大限発揮できる環境であるDiversity & Inclusionを通じて実現することで、イノベーションを創出していきます。

事業規模が拡大していくにつれ、社員の活躍の場は世界中に広がり、人種・国籍・宗教・信条・文化・出身地・障がいの有無・性別・性的指向・性自認等の属性に関わらず、等しく機会を有し、社会的課題の解決に向けて、一人ひとりがあるのままで、安心して働くことができる組織の実現をめざしています。それぞれの個性を尊重しながら、One NTTとして共有価値を持ち、ビジョンを実現していきます。



女性管理者比率 ^{*1}	男性育児休暇 ^{*3}	リモートワーク ^{*3}	総労働時間 ^{*3}	障がい者雇用 ^{*2}
6.3% (2019年度)	112% (2019年度)	96.7% (2019年度)	1,833h (2019年度)	2.44% (2020年6月1日時点)
目標： 2025年度までに 女性管理者比率 10%以上	目標： 2020年度までに 男性社員の育児事由 休暇取得率80% ^{*4}	目標： 2020年度までに テレワーク実施率90%	目標： 2022年度までに 1,800h(前半)	目標： 2.2%以上

^{*1} 国内グループ会社(39社)
^{*2} 国内グループ会社(社員数45.5名以上)
^{*3} NTT(持株会社)のみ。1回以上リモートワークを実施した社員の割合
^{*4} 育児休業等及び育児目的休暇制度を利用した男性労働者数の合計数の割合(「プラチナくるみん認定企業の公表事項」)
2019年度に小学校就学式までの子を有する社員の内、育児事由の休職・休暇取得者数
2019年度に(パートナー)出産した社員数

NTTグループの働き方改革

NTTグループでは、働き方の多様化に向けたさまざまな取り組みを行っています。また、リモートワーク中心の働き方に相応しい処遇・環境の整備も行っています。

“Family is part of the team”

さまざまな働き方のひとつとしてリモートワークを推奨しています。自宅でもストレスなく業務に取り組めるよう、“Family is part of the Team”を合言葉に、寛大な心と助け合いの精神で協力し合うことを呼びかけています。

FAMILY IS PART OF THE TEAM

リモートワークの推進

新型コロナウイルス感染症対策として、グループ全体としてリモートワークを推進しています。スタッフ部門等リモートワークが可能な組織は、2020年6月以降も出勤率の上限を50%とし、さらに感染拡大を踏まえ政府から出勤自粛の再要請があった7月27日以降当面は夏季休暇期間等も活用して出勤率を極力30%以下としました。

働き方に関わる制度の充実

リモート型の働き方を推進するための環境整備として、自宅等でリモートワークを実施した場合の手当の創設、通勤定期代の支給廃止、スーパーフレックスタイム制の導入について、2020年10月から開始します。これら以外にも、リモート型の働き方に相応しい処遇、チームマネジメントや人材育成、更にはジョブ型をはじめとした処遇見直しの実施を検討してまいります。

制度名称	概要
リモートワーク手当	全雇用形態を対象に自宅等でのリモートワーク実施日数に応じて、日額200円を支給する
通勤費実績払いの仕組み導入	リモートワーク中心の働き方が可能な組織を対象に、通勤定期代の支給を廃止し、通勤実績に応じた回数払いを行う
スーパーフレックスタイム制	組織毎に労働時間のコアタイムを設定しない(1日の最低勤務時間を3時間)ことを選択可とする

電話局のサテライトオフィス化

リモートワーク中心の働き方にシフトしていくための環境整備として、電話局の局舎等のサテライトオフィス化を急ぐとともに、一般のサテライトオフィスの活用も含め、分散型オフィスの拡充に取り組んでいます。局舎サテライトオフィス化の第一号は2020年10月に神奈川の登戸で開設予定で、オンライン会議等に対応可能なブースを設置する等、コロナ後の業務特性に対応した設備となる予定です。また、並行して、社員の居住エリア等からニーズを見極め、首都圏のみならず、関西等の他地域エリアも含めて拡充を検討しています。

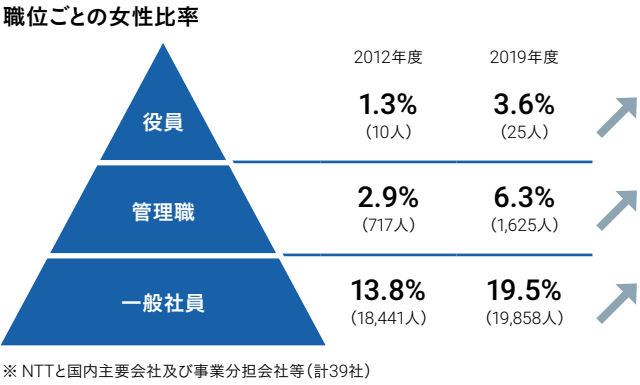


女性活躍の推進

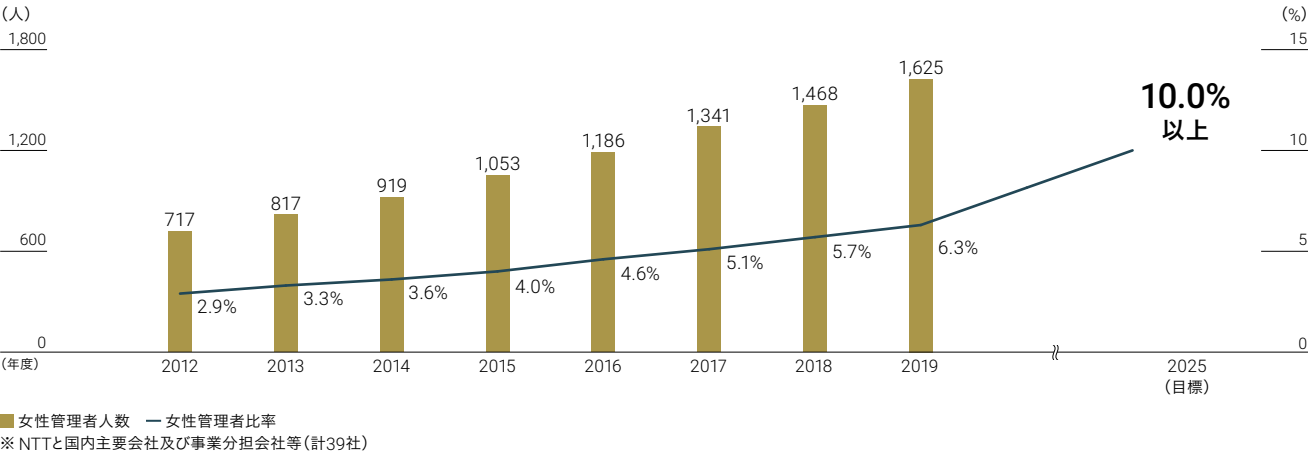
人材の多様性のひとつの側面として、ジェンダー（性別）を認識し、女性の活躍促進を実施しています。2013年に「女性管理者倍増計画」を発表し、2020年度までに6% へ倍増(2012年度時点の国内の女性管理者比率2.9%)させることに取り組んでいましたが、2019年度に1年前倒しで達成しました。今後は、新たな目標として2025年度までに女性管理者比率10%以上をめざします。

女性社員の積極的採用をめざし、2013年度に「新卒採用女性比率30%以上」を策定し、毎年30%以上を達成しています。

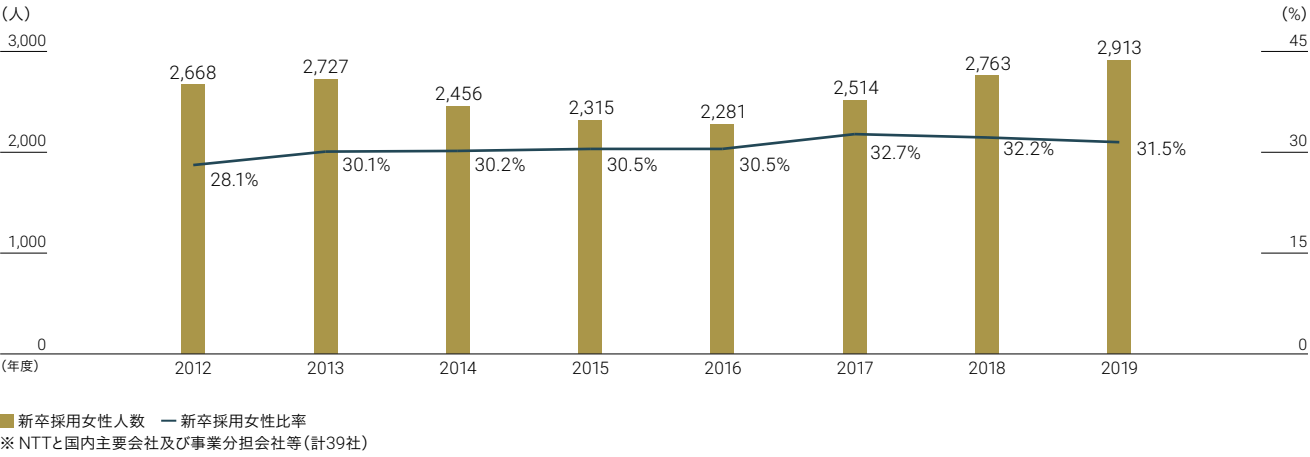
育児や介護等を含むワークライフバランスを支援する職場環境・制度を整備し、働き方改革を推進することで、より多くの女性が活躍できる環境を整えています。



女性管理者の推移



女性採用(新卒者)の推移



女性活躍に向けた取り組み／女性管理者比率向上に向けた取り組み

より多くの女性社員が指導的立場や経営の意思決定の場に参画できるよう、管理者をめざした育成を進めています。具体的には、管理者を対象とする社内外の研修プログラムへの女性派遣比率を向上させ、育成機会の充実を図るとともに、上級管理職を対象にしたメンターの設置やタフアサインメントを意識した人材配置に取り組んでいます。また、育児休職等の管理者が参加しやすいeラーニング環境の新設や、NTTグループにおける女性の横と縦のつながりを強化するヒューマンネットワークの強化等、スキル・意識の両側面からの育成にも取り組んでいます。



女性管理者向け研修の様子

Employee Value Propositionの整備

グローバル事業の競争力強化に向けて、海外における優秀なタレントの獲得・リテンションにグループ横断で取り組んでいます。

2018年には、One NTTとしての共有価値である「つなぐ(Connect)、信頼(Trust)、誠実(Integrity)」に基づき、「NTTグループが従業員にどのような価値を提供できるのか(Employee Value Proposition)」という問いに、今一度向き合いました。NTTグループの海外会社で働く従業員の声をワークショップ、インタビュー、サーベイ等を通じて収集、集約し、NTTグループ横断のEmployee Value Propositionを定義するとともに、従業員に分かりやすく伝えるため、動画やタグラインを作成しました。

このEmployee Value Propositionは、動画やタグライン等を幅広くNTTグループの従業員に浸透させるとともに、新しくNTTグループの一員となる社員への研修などに活用しています。



4都市94名によるワークショップの様子

EVPの動画はこちらで公開しています。
<https://www.youtube.com/watch?v=7HilEXBG6R0>



グローバルダイバーシティの推進

NTTグループ国内外のシニアマネージャを対象に、より上位のポジションにおいて活躍するためのリーダーシップを習得する集合研修であるGLDP LEAD(Global Leadership Development Program Leadership Excellence and Accelerating Diversity)を毎年行っています。この研修は、参加者の過半数が女性マネージャーで、組織力の最大化における「ダイバーシティかつイノベティブなカルチャー」の重要性を学びます。2019年度は、世界10か国から30名がスイスに集合し実施しました。



GLDP LEADの様子

障がい者雇用に関する取り組み

遠隔操作型分身ロボット「OriHime-D」の活用

障がい者の方の雇用と活躍の場を確保し、受付業務におけるソーシャルディスタンスを実現する取り組みとして、体が不自由であったり、外出困難な方が、遠隔操作型分身ロボット「OriHime-D*」を操作し、会議・応接室エリアに来訪されたお客さまの接客および会議室への案内等の受付業務を2020年7月より本格導入しました。「OriHime-D」を活用して障がいを持つ方が、オフィスでの勤務を実施することは初の試みとなりました。

* 株式会社オリィ研究所が開発した全長約120cmの分身ロボット。「OriHime-D(オリヒメディー)」は、遠隔から操作して、接客やものを運ぶなど、身体労働を伴う業務が可能。「OriHime」は株式会社オリィ研究所の登録商標です。



障がいのある社員を講師としたグループ会社向け心のバリアフリー研修

自社バラスリートによる社員の心のバリアフリーの推進、小中学校でバラスポーツ授業を実施などの取り組みを通じて、NTTグループとして、「令和元年度 東京都『心のバリアフリー』好事例企業」に認定されました。



The Valuable 500への加盟

2019年12月、障がい者の活躍推進に取り組む国際イニシアティブ「The Valuable 500*」に加盟しました。NTTは「The Valuable 500」の趣旨に賛同し、以下の取り組みを推進します。

* 2019年1月の世界経済フォーラム年次総会(通称「ダボス会議」)の中で発足した、障がい者の活躍推進に取り組む国際イニシアティブで、障がい者が、ビジネス、社会、経済にもたらす潜在的な価値を発揮できるような改革をビジネスリーダーが起こすことを目的としています。



- 1. NTTは「つなぐ」「信頼」「誠実」を共有価値として、障がいを持つ社員を含む一人ひとりが、ありのまま安心して働ける職場づくり(Diversity & Inclusion)に取り組めます
- 2. 障がいのある社員の雇用について目標を定めて促進します
- 3. NTTグループの障がい者の雇用に関する取り組みを積極的に発信します
- 4. 障がい者の更なる社会参加に貢献する商品開発を行い、アクセシビリティの確保と向上に取り組めます
- 5. 障がい者理解を含むDiversity & Inclusionに関する研修を実施していきます

サプライチェーンにおける人権尊重

近年、サプライチェーンにおいて、長時間労働や児童労働、化学物質の不法廃棄、賄賂をはじめとした不正行為等、さまざまな問題が露見しており、企業が調達活動においても社会規範や法令を遵守し、社会的責任を果たすことが求められています。

NTTグループは、こうした状況に対し、サプライヤーの皆さまとともに、調達活動における社会的責任を果たしていくため、人権・労働、安全衛生、環境、公正取引・倫理、品質・安全性、情報セキュリティの6分野についてサプライヤーへの具体的な要請を示したサプライチェーンCSR推進ガイドラインを2013年に制定しています。

現在、このガイドラインを日本語、英語で公開し、NTTグループの国内外のサプライヤに広く発信するとともに、調達基本方針やNTTグループのグリーン調達に関する基本的な考え方を示したグリーン調達ガイドラインとあわせて公開し、サプライヤーの皆さまへ遵守をお願いしています。また、毎年、サプライヤーの皆さまへサプライチェーンCSR調査を実施しており、2019年度は高いリスクを抱えるサプライヤーはありませんでした。この調査は、7つの領域(人権・労働、安全衛生、環境、公正取引・倫理、品質・安全性、情報セキュリティ、社会貢献活動)から構成されており、例えば、人権分野では結社の自由や団体交渉の権利行使の遵守、児童労働、強制労働に関してモニタリングしています。

研究開発を支える人材の確保に向けた取り組み

イノベティブな研究成果を生み出し、世界のトップ研究機関・企業と対峙できる人材を確保・配置していく観点から、2019年4月、日本国内において、キャリアパスの見直しや、中長期での研究成果を反映する新たな処遇体系を導入しました。これにより、トップクラスの研究に対して、高い研究成果を大胆に処遇へと反映することが可能となり、中長期的に重要と判断される研究分野における優秀な研究者の確保が期待できます。

また、2020年より、研究者のやりがい追求や、萌芽的研究テーマに取り組む優秀な研究者の確保を目的に、研究所内に限定した社内異動制度(ラボチャレ)を実施しています。

なお、海外においては各国の情勢に合わせ、従来より、優秀なタレントには柔軟な処遇体系で対応しています。

育児・介護との両立支援

勤続5年ごとの5日の発行に加え、失効となる年次休暇を毎年3日を限度に積み立て可能なライフプラン休暇制度(最大40日)を運用しており、年次休暇とは別に、事由関わらず休暇を取得することができます。NTTは、「2020年度に育児事由の休暇取得率を80%以上」という目標を設定し、社員が育児のための休暇を取得しやすい制度・環境づくりに努めており、女性社員だけでなく男性社員の休暇取得についても推奨しています。

なお、2019年度は、年度内に子供が生まれた男性社員の育児休暇・休暇取得率は112%(対前年+64pt)となっています。

サービス	特別休暇(出産・育児時間)、ライフプラン休暇、看護休暇、介護のための短期の休暇、育児休職、介護休職、育児・介護のための短時間勤務、時間外勤務制限・免除、深夜業の制限、育児・介護のための個人単位のシフト勤務、育児・介護により退職した社員の再採用
福利厚生	出産育児一時金(健保)、育児・介護コンシェルジュ、保育・介護補助補、社内制度相談室

LGBTQに関する取り組み

(1) 制度

2018年4月から、NTTグループ国内会社約20万人を対象に、配偶者に関わる制度全般を、原則、配偶者と同等の関係にある同性パートナーにも適用しました。

給与	扶養手当、単身赴任手当、帰郷実費、赴任旅費(家族移転費)
サービス	特別休暇(結婚・忌引)、ライフプラン休暇、看護休暇、介護のための短期の休暇、育児休職、介護休職、育児・介護のための短時間勤務、時間外勤務制限・免除、深夜業の制限、育児・介護のための個人単位のシフト勤務、育児・介護・パートナーの転勤等により退職した社員の再採用
福利厚生	慶弔金(結婚祝金・弔慰金)、社宅、NTTベネフィット・パッケージ(福利厚生パッケージサービス)、M3PSP(専門医への健康相談・ベストドクター紹介・医療方針提案)
海外勤務	本国生計費算定上の家族、留守宅手当の支給対象配偶者、海外勤務者の家族に対する旅費の扱い

(2) 主な取り組み

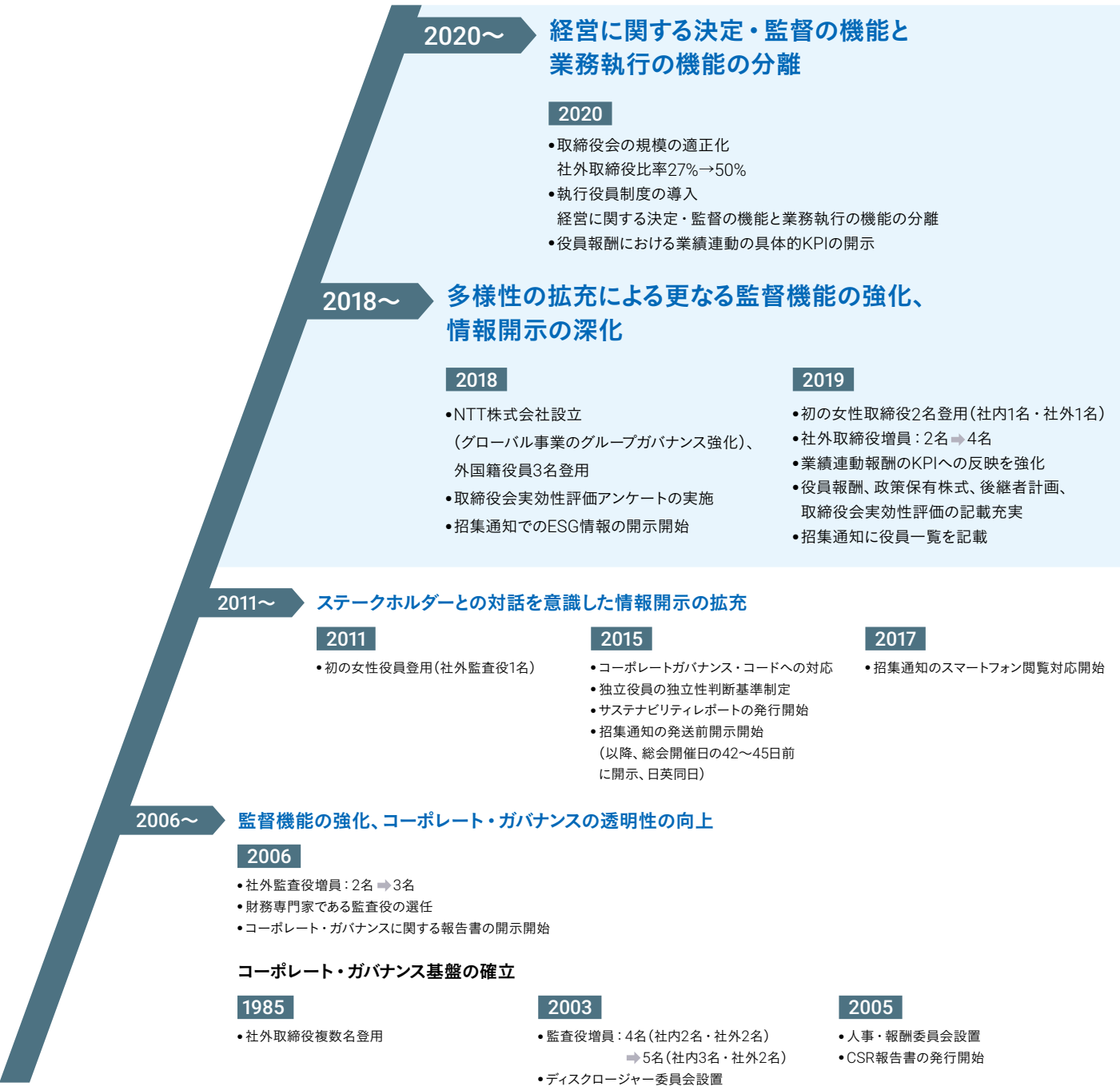
LGBTQの情報発信施設「プライドハウス東京レガシー*」が、世界で初めて、オリンピック・パラリンピック組織委員会の公認プログラムとして認定され、2020年10月にオープンします。LGBTQを含むダイバーシティ&インクルージョンに関する情報発信に加え、他企業との協働やイベント等の実施を通じてLGBTQの取り組みを強化するため、協賛を行います。

* プライドハウス東京レガシー：オフライン・オンラインのイベント企画を実施する多目的スペース、相談支援を行う個別スペース、日本の「LGBTQコミュニティ・アーカイブ」を収めるライブラリー等を有しています。

ESGマテリアリティ 5 持続的成長に向けたガバナンス強化

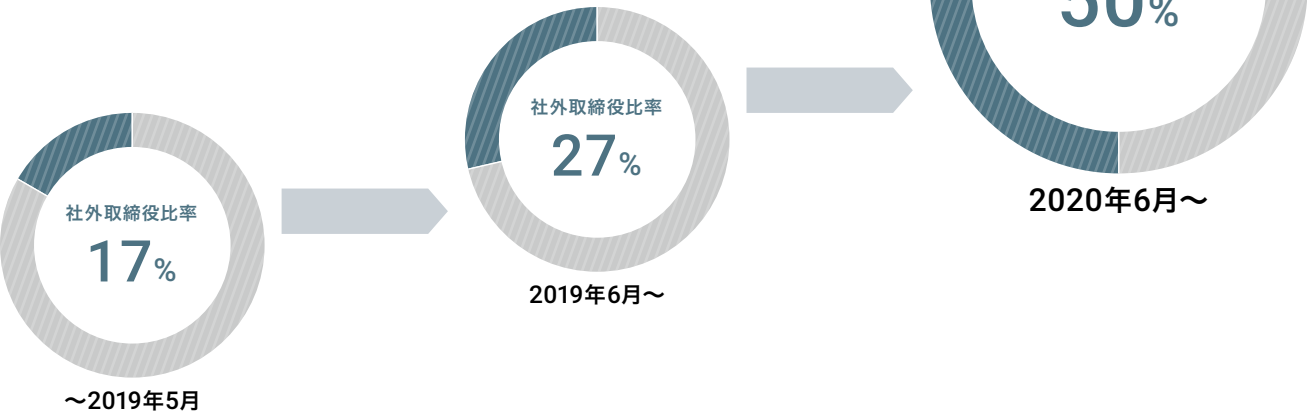
株主や投資家の皆さまをはじめ、お客さまやお取引先、従業員等さまざまなステークホルダーの期待に応えつつ、「コーポレートガバナンス・コード」の各原則の趣旨を踏まえ、体制を強化していくことが重要だと考えています。NTTは、コーポレートガバナンス・コードの78原則全てに適応しています。

コーポレート・ガバナンス強化の歴史



ガバナンスの更なる強化に向けて

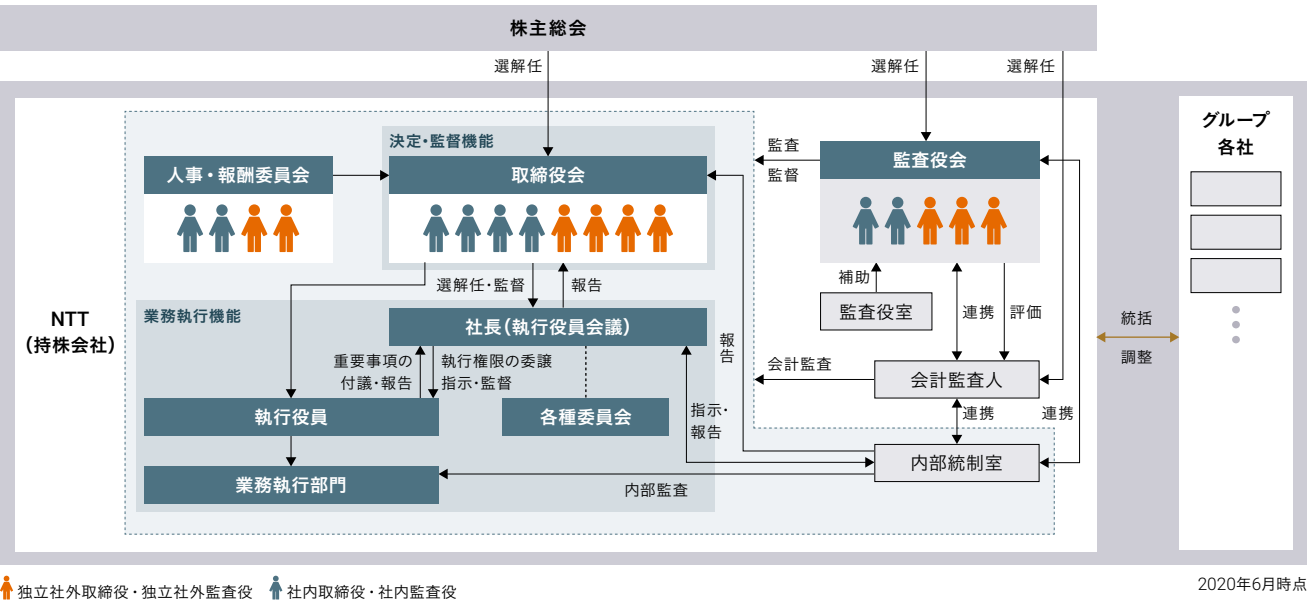
取締役会における戦略的議論の更なる活性化のため、取締役会の規模の適正化を図り、社外取締役比率を50%としました。また、執行役員制度を導入し、経営に関する決定・監督の機能と業務執行の機能を明確に分離することで、コーポレート・ガバナンスをより強化するとともに、経営の機動力の向上を図ります。



コーポレート・ガバナンス体制の概要

業務執行を適切に監督する機能を強化するため、独立社外取締役を複数名選任するとともに、独立社外監査役が過半数を占める監査役会を設置することにより監査体制の強化を図っています。また、執行役員制度を導入したことにより、取締役会が担う経営に関する決定・監督の機能と、執行役員が担う業務執行の機能を明確に分離する体制を整え、経営の機動力の向上を図っています。加えて、独立社外取締役2名を含む4名の取締役で構成される人事・報酬委員会を任意に設置し、人事・報酬の決定における客観性・透明性の更なる向上を図っており、監査役会設置会社形態による統治機能が十分有効であると判断しています。

また、グループ経営の推進に向けた適切な意思決定を行うため、重要な業務執行に関する各種会議、委員会を必要に応じて設置しています。



取締役会

取締役の紹介

※ 2020年6月末現在



篠原 弘道

取締役会長
取締役会議長
取締役在任年数 11年
持株数 44,300株
1978年 日本電信電話公社入社
2018年 当社取締役会長



澤田 純

代表取締役社長
取締役在任年数 6年
持株数 34,400株
1978年 日本電信電話公社入社
2018年 当社代表取締役社長



島田 明

代表取締役副社長
取締役在任年数 8年
持株数 21,908株
1981年 日本電信電話公社入社
2018年 当社代表取締役副社長



澁谷直樹

代表取締役副社長
取締役在任年数
持株数 9,200株
1985年 当社入社
2020年 当社代表取締役副社長



白井 克彦

独立社外取締役
取締役在任年数 8年
持株数 9,600株
2012年 当社取締役
2016年 早稲田大学名誉顧問



榊原 定征

独立社外取締役
取締役在任年数 8年
持株数 20,500株
2012年 当社取締役
2018年 一般社団法人日本経済団体連合会
名誉会長
2019年 株式会社シマノ取締役
2019年 株式会社ニトリホールディングス
取締役
2019年 株式会社産業革新投資機構取締役
取締役会議長
2020年 関西電力株式会社取締役会長



坂村 健

独立社外取締役
取締役在任年数 1年
持株数 900株
2002年 YRPユビキタス・ネットワークング研
究所所長
2014年 一般社団法人オープン&
ビッグデータ活用・
地方創生推進機構理事長
2017年 東洋大学 情報連携学部 教授
学部長
2017年 東京大学名誉教授
2019年 当社取締役
2019年 一般社団法人IoTサービス
連携協議会理事長



武川 恵子

独立社外取締役
取締役在任年数 1年
持株数 600株
2019年 当社取締役
2019年 三井金属鉱業株式会社 監査役
2020年 昭和女子大学
グローバルビジネス学部教授 学部長

執行役員の紹介

※ 2020年7月末現在

澤田 純

社長執行役員
CEO (Chief Executive Officer)

島田 明

副社長執行役員
事業戦略担当
CFO (Chief Financial Officer)
CCO (Chief Compliance Officer)
CHRO (Chief Human Resource Officer)

澁谷 直樹

副社長執行役員
技術戦略担当
CTO (Chief Technology Officer)
CIO (Chief Information Officer)
CDO (Chief Digital Officer)

川添 雄彦

常務執行役員
研究企画部門長

坂本 英一

執行役員
総務部門長

北村 亮太

執行役員
経営企画部門長

岡 敦子

執行役員
技術企画部門長

柳瀬 唯夫

執行役員
事業企画室長

横浜 信一

執行役員
セキュリティ・アンド・トラスト室長
CISO (Chief Information Security Officer)

尾崎 英明

執行役員
グローバルビジネス推進室長

中山 和彦

執行役員
財務部門長

園田 勝一

執行役員
新ビジネス推進室長

工藤 晶子

執行役員
広報室長、事業企画室次長兼務

栗山 浩樹

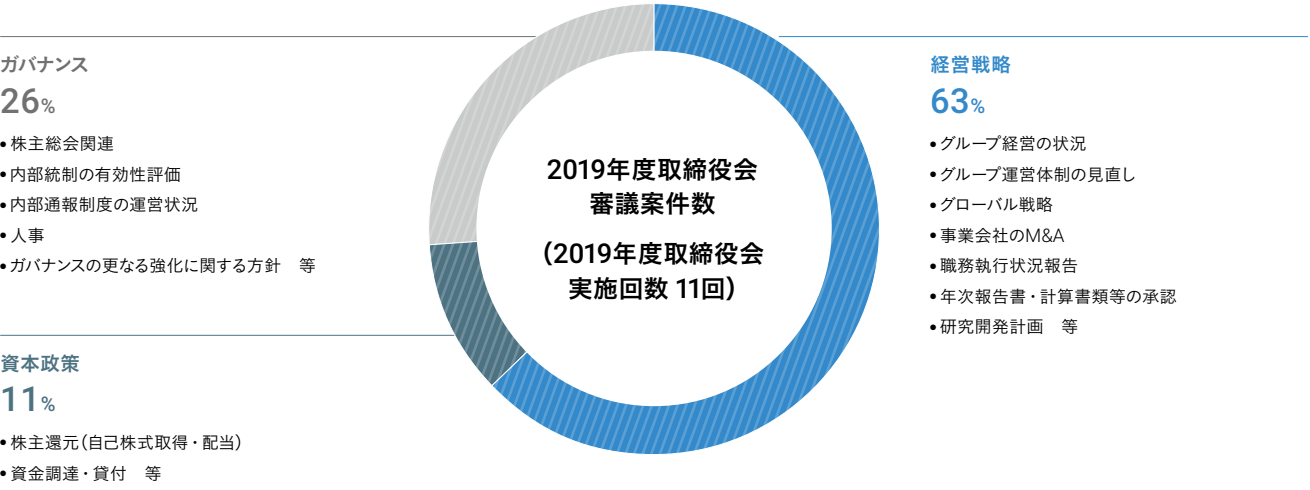
執行役員(非常勤)
2020準備担当
事業連携担当



取締役会

取締役会は、事業内容に応じた規模とし、専門分野等のバランス及び多様性を考慮した構成としており、業務執行の監督機能を強化する観点から選任している独立社外取締役4名を含む取締役8名で構成されています。また、原則として毎月1回、定例取締役会を開催するとともに、必要のある都度臨時取締役会を開催し、法令で定められた事項、及び会社経営・グループ経営に関する重要事項等、「取締役会規則」に定めた事項を決定するとともに、取締役及び執行役員から定期的に職務執行状況の報告を受けること等により、取締役及び執行役員の職務執行を監督しています。

取締役会審議案件の内訳



独立社外取締役の活動状況(2019年度)

氏名	取締役会における発言状況	取締役会出席状況
白井 克彦	取締役白井克彦氏は、経験豊富な教育機関の運営責任者としての見地から、主にグループ経営の状況、グローバル戦略に関する発言を行っています。	11/11回 (100%)
榊原 定征	取締役榊原定征氏は、経験豊富な企業経営者としての見地から、主にグループ経営の状況、株主還元に関する発言を行っています。	11/11回 (100%)
坂村 健	取締役坂村健氏は、経験豊富な大学等研究機関の運営責任者としての見地から、主に組織の運営、人材戦略に関する発言を行っています。	8/8回 (100%)
武川 恵子	取締役武川恵子氏は、経験豊富な政府機関における広報やダイバーシティ推進の見地から、主に制度設計に関する発言を行っています。	8/8回 (100%)

- なお、独立社外取締役にNTTグループの事業をより深く理解してもらえるよう、様々な取り組みを実施しています。
- 審議案件の事前説明に加え、代表取締役による当面の課題・検討状況の説明を実施し、執行の注力内容と取り組み趣旨を明確化
 - 監査役、代表取締役、主要な子会社の経営陣や各社の独立社外取締役との個別意見交換会を実施
 - NTTの研究開発に関する展示会への参加

取締役会実効性の評価

調査概要

対象者	全取締役(15名)および全監査役(5名)
実施時期	2020年4月
回答方式	4段階評価(25項目)と自由記述、無記名方式
主な評価項目	取締役及び取締役会の役割・責務、取締役会の構成、取締役会の運営方法、社外取締役への支援体制
結果の集計・分析方法	第三者による集計後、取締役会運営事務局の分析を経て、取締役会にて結果を共有し、課題や改善方法について議論

調査結果

2019年度の調査を実施したところ、全ての設問において、肯定的な意見が多数を占め、取締役会に期待される重要な役割・責務が十分に果たされていることを確認しました。特に、社外取締役の人数・比率が適切である点や、取締役会において経営上重要性の高い事項について十分に議論されている点が高い評価となりました。一方で、取締役会の全体人数が多いといった取締役会の構成に関する意見や、社外取締役への知識の習得機会を充実するべき、と社外取締役への支援体制に関する意見が挙がりました。その他、経営に関する決定・監督機能と業務執行の分離の明確化や、全体戦略等に関する議論の必要性、と運用方法についての意見など、ガバナンスの有効性を高める改善意見も挙がりました。

今後の対応

今更明らかになった3つの課題に対し、以下のとおり対応し、取締役会の実効性を高めていきます。

取締役会の規模・構成について

対応	取締役会の規模を縮小(15名→8名)(2020年6月)
----	-----------------------------

社外取締役への支援体制について

対応	要望テーマのヒアリングを実施し議論の土台となる過去の取り組みについて説明機会を確保
----	---

取締役会の運用方法について

対応	執行役員制度を導入(2020年6月) 社外取締役を含めた役員同士の意見交換会を全体戦略に関する議論や新分野の市場分析に活用
----	--

執行役員会議

会社の重要な意思決定にあたっては、原則として、執行役員等で構成する「執行役員会議」において審議した上で決定することとし、週1回程度開催することとしています。なお、意思決定の透明性を高めるため、「執行役員会議」には監査役1名も参加することとしています。

各種委員会

「執行役員会議」の下には、重要な業務執行に関して課題ごとに議論する委員会を設置しています。主な委員会としては、グループとしてのR&Dビジョンや技術開発戦略を審議する「技術戦略委員会」、一定規模以上の投資案件等を審議する「投資戦略委員会」、財務に関する基本方針や財務諸課題を審議する「財務戦略委員会」等があります。これらの委員会は原則として社長・副社長を委員長とし、関係する執行役員等が参加し、年間を通じて必要に応じて開催しています。

社外取締役メッセージ

これから新たな生活様式・働き方が普及していく中で、情報通信技術に対するニーズ・期待はより一層大きく、広汎なものになると考えています。情報通信企業であるNTTは、求められる社会的な役割を果たして、企業価値を持続的に向上させていかねばならないと考えております。

私は、理工学系の教育者として、また教育機関の運営責任者としての経験をもとに、各事業の健全性と競争力、新たな連携・協業案件に潜在するリスクや対応シナリオ等をしっかりと確認したうえで、提言や適切な意思決定を行っています。例えば、ライフサイエンスという新しい分野でイニシアチブを発揮するための学術界と連携することの必要性や、効率的かつ有用なシステムをグループトータルで構築することの必要性を提言したり、SmartInfra事業の将来性、コロナ禍による不透明な社会情勢の中での資金調達方針等に対する確認や指摘を行いました。一方で、コロナ禍で先が見通しづらい中での積極的な株主還元策については、私も支持しています。

社外取締役の重要な役割である経営の監督についても、各取締役の業務執行状況のモニタリングにおいて、グローバルビジネスのガバナンスに向けた助言を行う等、持続的な成長を実現するためのチェックを行っております。

なお、本年6月から取締役会の運営・規模・構成の見直し等により、戦略的な議論がより一層活発に行われるようになり、グループ経営に活かされていくと考えています。私は引き続き、業務執行のモニタリングを機動的・継続的に行うとともに、成長するためのリスクテイクに対する後押しを適切に行うことで、適正な事業運営と企業価値の向上に貢献していきます。

独立社外取締役

白井 克彦

2012年6月 当社取締役就任



独立社外取締役

坂村 健

2019年6月 当社取締役就任



AIやIoTを基盤としたイノベーションが日々進化し、地域や国の垣根を越えたグローバル競争は一層激しくなっています。また、新たな課題として、コロナ禍の経験をふまえた新しい社会に向け、これからデジタル化がより進展していく一方で、サイバー攻撃への対応、事業運営における新たな法規制やプライバシー概念、情報分野での倫理の標準化等への対応が必要となってきました。

こうした中、NTTグループのデジタルトランスフォーメーション(DX)の実現、さらにはNTTの顧客の皆さまのDXには、NTTの研究開発やICT基盤、人材など様々な経営資源に加え、パートナーとのコラボレーションが必要不可欠となっています。私は、TRON(The Real-time Operating system Nucleus)と名付けたリアルタイムOSを中核とするオープンアーキテクチャの研究開発プロジェクトに40年以上にわたり携わり、その成果をオープンかつフリーで公開し世界に広め、ユビキタス・コンピューティングやIoTの実現に貢献してきた経験があります。その経験をもとに、さらなるDXに向けての人材確保と個人情報保護の重要性、新たなビジネスの展開・拡大におけるオープンなプラットフォームの必要性といった提言を通じて、中期経営戦略の実現に向けた後押しを行いました。

本年6月から取締役会の運営・規模・構成が見直され、取締役会の実効性向上が期待されます。経営陣と社外取締役の間の活発な議論を通じて、経営陣による戦略策定や職務執行を客観的に監督し、適正な判断・評価を行い、中期経営戦略の実現に向けた後押しをしていくことで、NTTの持続的な成長に貢献したいと考えています。

独立社外取締役

榊原 定征

2012年6月 当社取締役就任

私は、東レ株式会社や日本経済団体連合会を通じて企業経営に長く携わってきた経験を活かし、事業活動を通じた社会的課題の解決、ひいてはSDGs(持続可能な開発目標)への貢献という観点で経営を監督し、またガバナンスの改善にも取り組んできました。

この2年間で、NTTのガバナンス体制は大きくステップアップしましたが、まだ体制が整ったという段階であり、今後さらにガバナンスの実効性を強化していくことが、社外取締役の大きな役割の一つと考えています。

取締役会においては、グローバル事業の事業戦略とガバナンスの在り方、各事業セグメントのモニタリング、出資・協業案件や新規ビジネスにおける実現可能性とリスク対応、株主還元等に対する提言を行うとともに、さまざまな指摘もさせていただきました。

今年の春には、NTTの社外取締役として初めて機関投資家と対話する機会を持ちました。株主還元、研究開発・新規事業等への成長投資、資本効率性、ガバナンスやダイバーシティ等について幅広く意見交換させていただき、投資家の知見や示唆をいただく良い機会にもなりました。株主・投資家の皆さまからの声は、取締役会等の場で常に念頭に置きながら、引き続き社外取締役としての独立性と企業経営の経験を背景にした積極的な提言を通じ、NTTの持続的な成長と企業価値向上をめざし、中長期的視点で経営をモニタリングしていきたいと考えています。

急速にデジタルトランスフォーメーションが進み、Smart WorldやSmart Societyに変革していくとする激動期の中で、通信会社のトップ企業であるNTTは、非常に大きな成長の可能性を持っています。ポストコロナの時代の世界の経済・社会の変化も見据えながら、中期経営戦略の先、2030年、2040年に、更なる大きな成長が成し遂げられる企業になることを期待しています。



私は、これまで公務員として、ダイバーシティの推進に長く携わり、さまざまな分野での女性の活躍、中でも企業の取り組みの促進や、企業の女性役員登用の後押し等に取り組んできました。

社会的課題の解決には、イノベーションを起こして、新たなサービスを生み出すことが不可欠です。そのイノベーションには、優秀な人材確保と同時にダイバーシティの推進も必要であり、特に変化の激しいICT業界では、ダイバーシティの推進により新たな視点や価値観を取り込むことが必要と考えています。

コロナ禍でICT化の加速が求められる中、NTTには、グループの力を結集して、変化のスピードが速くなる競争環境への対応、グローバルにビジネスを展開する企業体としてのグループガバナンスの向上等、引き続き取り組むべき課題があると認識しています。また、多様な人材を含む豊富な経営資源を有するとともに、大きな社会的責任を有しています。私は、ダイバーシティ等に関する経験も活かしながら、企業倫理の観点では、取引先や委託先といった外部へのハラスメントに対する仕組みづくりや、グローバル事業の成長に向けた多角度からの情報収集・分析によるリスク回避・対処の必要性について提言を行うなど、適切な意思決定を行っています。

なお、今年から取締役会の体制等が見直され、より一層戦略的な議論や経営の監督強化等が図られるとともに、バックグラウンドが異なる社外取締役による多様な視点からの意見が取締役会の場で交わされることも期待されます。これからも、社外取締役として重要な意思決定や業務執行の監督などを通じて、NTTの持続的な成長と中長期的な企業価値向上への貢献を果たしていければと思います。

独立社外取締役

武川 恵子

2019年6月 当社取締役就任



監査役会

監査役の紹介

※ 2020年6月末現在



前澤 孝夫

常勤監査役

監査役在任年数 4年
持株数 20,008株
1978年 日本電信電話公社入社
2016年 当社常勤監査役



高橋 香苗

常勤監査役

監査役在任年数
持株数 4,200株
1987年 当社入社
2020年 当社常勤監査役



飯田 隆

独立社外監査役

監査役在任年数 6年
持株数 6,900株
1974年 弁護士登録(第二東京弁護士会)
2012年 宏和法律事務所開設
2013年 アルプス電気株式会社
(現 アルプスアルパイン株式会社)
取締役
2014年 当社監査役



神田 秀樹

独立社外監査役

監査役在任年数 1年
持株数 0株
2016年 学習院大学大学院
法務研究科教授
2016年 東京大学名誉教授
2017年 三井住友信託銀行株式会社
取締役
2019年 当社監査役



鹿島 かおる

独立社外監査役

監査役在任年数 1年
持株数 0株
1985年 公認会計士登録
2019年 当社監査役
2019年 三井住友信託銀行株式会社
取締役
2020年 キリンホールディングス株式会社
監査役

監査役会

監査役会は、弁護士、大学教授及び公認会計士としての専門分野の経験、見識を有した独立社外監査役3名と社内監査役2名(各1名ずつ女性2名を含む)で構成され、独立社外監査役の独立性と社内監査役の高度な情報収集力を組み合わせた実効性のある監査を実施しています。そのうち監査役前澤 孝夫氏は当社及び当社関連会社の経理部門の業務経験があり、また監査役鹿島 かおる氏は、公認会計士の資格を有していることから、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しています。

監査役会の活動

2019年度は監査計画に基づき、グローバル事業再編や事業領域の拡大等、経営が大きく変化するなか、法令に基づく監査に加え、中期経営戦略の進捗状況やコーポレート・ガバナンスの維持・向上に向けた取り組み状況等について、内部統制室・会計監査人・グループ会社監査役等との連携による効率的・効果的な監査に努めました。なお、新型コロナウイルス感染症の世界的な流行により、2020年2月下旬以降に予定していた海外子会社との現地での意見交換を一部中止しましたが、Web会議で代替する等の対策を講じたことにより、監査活動への大きな影響はありませんでした。

独立社外監査役を含む当社の監査役は、取締役会等、重要な会議に出席するほか、代表取締役との意見交換会や各取締役、グループ会社の代表取締役等とテーマに応じた議論を実施することで、取締役の職務の執行状況の実情を把握するとともに必要に応じて提言を行っています。また、主要グループ会社の監査役から監査結果等について報告を受け、意見交換を行うほか、定期的に監査役を対象とした社外有識者等による研修会を行う等、各社監査役の監査活動の向上に資する取り組みを実施しています。

このような活動を通じて、業務執行者とは異なる独立した立場から当社及びグループ各社に対し、健全でかつ持続的な成長と発展を促すとともに、コーポレート・ガバナンスの体制強化やコンプライアンス意識の向上に寄与しています。

意見交換等の実績	
代表取締役との意見交換	10回
各取締役・グループ会社の代表取締役との議論	42回
会計監査人との意見交換会	10回
内部統制室との意見交換会	10回
主要グループ会社の代表取締役からコーポレート・ガバナンスの状況やその維持、向上に向けた取り組み等の聴取、議論	19社
国内主要拠点への訪問	19拠点

そのほか、主要グループの監査役から監査結果などについて報告を受け、意見交換を行っています。

独立社外監査役の活動状況(2019年度)

氏名	取締役会及び監査役会における発言状況	出席状況	
		取締役会	監査役会
飯田 隆	監査役飯田隆氏は、弁護士としての豊富な経験に基づき、専門的な見地から、主にコーポレート・ガバナンスに関する発言を行っています。	11/11回 (100%)	23/23回 (100%)
神田 秀樹	監査役神田秀樹氏は、大学教授としての豊富な経験に基づき、専門的な見地から、主にコーポレート・ガバナンスに関する発言を行っています。	8/8回 (100%)	14/15回 (93%)
鹿島 かおる	監査役鹿島かおる氏は、公認会計士としての豊富な経験に基づき、専門的な見地から、主に会計監査に関する発言を行っています。	7/7回 (100%)	14/14回 (100%)

監査役会の実効性評価

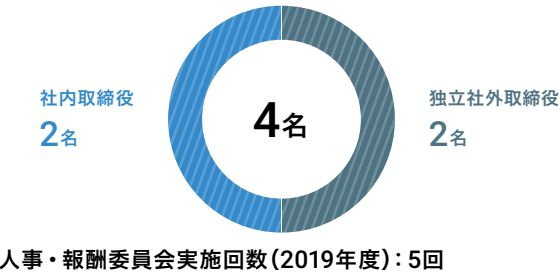
2019年度は、監査活動を振り返り、次年度の監査計画への反映、及び監査品質の向上等を目的に監査役会の実効性を評価しました。各監査役によるアンケートの結果を基に、全監査役で議論・検証した結果、監査役会の実効性は確保されていると評価しました。なお、代表取締役との意見交換の機会を増やしたことにより、経営課題の共有やリスク認識の確認、監査役からの提言等がより活発に行えるようになったこと、会計監査人とのコミュニケーションの充実により、会計監査のプロセスの適正性確保に資することができたこと等が評価された一方、グローバル事業再編や事業領域の拡大等を踏まえ、内部統制室及びグループ会社監査役等との連携強化が必要と認識されました。今後も監査役会の実効性の一層の向上に努めていきます。

役員選任

人事・報酬委員会の構成と活動

取締役の人事・報酬の決定における客観性・透明性の向上を目的に、取締役会の事前審議機関として独立社外取締役2名を含む4名の取締役で構成される人事・報酬委員会を任意に設置し、ガバナンスの有効性を高めています。2019年度は人事・報酬委員会を5回開催したほか、委員会メンバーによる意見交換会を複数回開催し、活発な議論を実施しています。

人事・報酬委員会の構成



人事・報酬委員会実施回数(2019年度)：5回

役員選任方針

当社の取締役会の構成は、「NTTグループ人事方針」における経営陣の選任の方針に基づき、NTTグループの課題解決に資するスキルを有する人材をグループ内外から幅広く選任していきます。なお、社外役員については、幅広い経営視点・専門家としての意見を期待するとともに、社内外の取締役については、ダイバーシティの推進も踏まえて選任することとしております。なお、2020年6月に、取締役会の体制見直しにより、女性1名を含め、社外取締役比率は50%となりました。

NTTグループ人事方針

▶ 基本的な考え方

NTTグループは、信頼され選ばれ続ける「Your Value Partner」として、お客さまに対してワールドワイドに新たな価値を創造することを通じて、社会的課題の解決と安心・安全で豊かな社会の実現に寄与していきます。その価値観を共有できる人材をNTTグループ全体のトップマネジメント層にグループ内外から幅広く選任していくこととします。

▶ 取締役候補の選任

取締役候補は、NTTグループ全体の企業価値の向上のために、グループ全体の発展に寄与する幅広い視野と経験を有し、マネジメント能力とリーダーシップに優れ、経営センスと意欲のある人材を選任します。取締役会は、事業内容に応じた規模とし、専門分野などのバランス及び多様性を考慮した構成とします。

なお、業務執行の監督機能を強化する観点から、一般株主と利益相反を生じるおそれのない人材を独立社外取締役とし、原則、複数名選任します。

▶ 監査役候補の選任

監査役候補は、専門的な経験、見識などからの視点に基づく監査が期待できる人材を選任することとします。

なお、取締役の業務執行を公正に監査する観点から、一般株主と利益相反を生じるおそれのない人材を社外監査役とし、会社法に則り監査役の半数以上を選任します。

社外取締役・社外監査役選任理由及び選任手続き

職務執行の監督機能を強化する観点、あるいは取締役の職務執行を公正に監査する観点から、一般株主と利益相反を生じるおそれのない人材を社外取締役ないし社外監査役とする方針としています。さらに、東京証券取引所の定める独立性基準に加え、当社が定める独立性判断基準を満たす社外取締役ないし社外監査役を、独立役員に指定しています。

当社が定める独立性判断基準に関しては、NTTのwebサイトをご参照ください。
<https://www.ntt.co.jp/ir/mgt/governance/04.html>



後継者計画

最高経営責任者の後継者候補については、技術革新、市場動向、経営環境の変化のスピードに対応できる後継者候補の確保が重要と捉え、幅広い職務経験、重要ポストへの配置などを通じ、候補者の多様性を担保し、人格、見識ともに優れ時世に合った人材を登用していけるよう育成を行っています。なお、選任にあたっては、取締役会の事前審議機関として独立社外取締役2名を含む4名の取締役で構成される人事・報酬委員会の審議を経て、取締役会で決定しています。

役員報酬

取締役の報酬方針および報酬の構成・水準については、客観性・透明性の向上を目的に、独立社外取締役2名を含む4名の取締役で構成される人事・報酬委員会を設置し、同委員会の審議を経て取締役会にて決定しております。2019年度は人事・報酬委員会を5回開催したほか、委員会メンバーによる意見交換会を複数回開催しました。

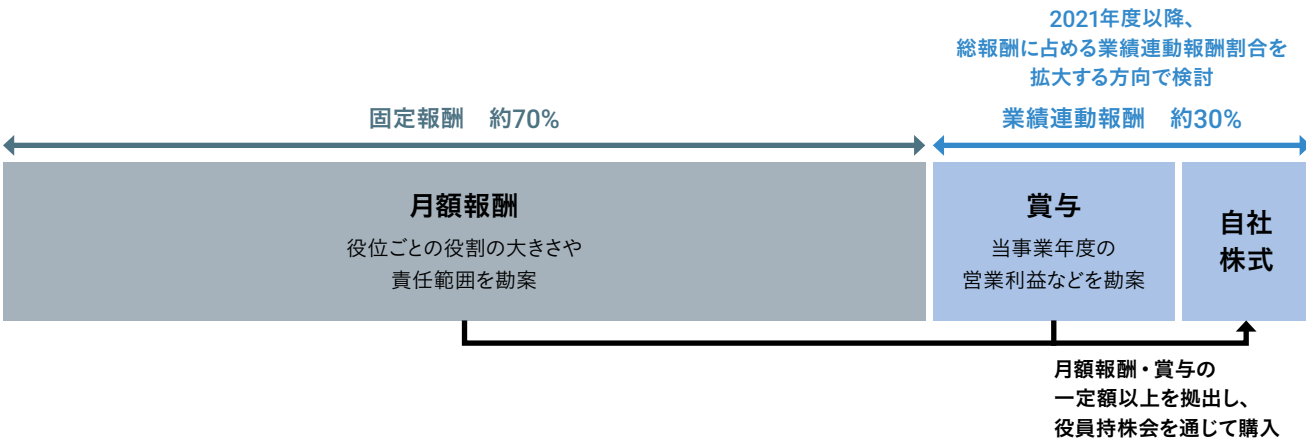
取締役(社外取締役を除く)の報酬については、月額報酬と賞与から構成しております。月額報酬は、役位ごとの役割の大きさや責任範囲に基づき、支給することとしております。賞与は、当事業年度のEPSなどを業績指標とし、その達成度合いなどを勘案して支給することとしております。なお、業績指標については、中期経営戦略で掲げた財務目標などを指標に設定しており、具体的にはEPS・営業利益・ROIC・Capex to Sales・海外売上高・海外営業利益率・B2B2Xプロジェクト数で評価することとしています。

また、中長期の業績を反映させる観点から、月額報酬並びに賞与の一定額以上を拠出し役員持株会を通じて自社株式を購入することとし、購入した株式は在任期間中、そのすべてを保有することとしております。なお、報酬構成割合は、標準的な業績の場合、およそ「固定報酬：業績連動報酬＝70%：30%」となります。

さらに、中期経営戦略の達成と持続的成長、および中長期的な企業価値向上をより強く意識することを目的に、2021年度以降、総報酬に占める業績連動報酬割合を拡大する方向で検討をしています。

社外取締役の報酬については、高い独立性の確保の観点から、業績との連動は行わず、月額報酬のみを支給することとしております。

監査役の報酬については、監査役の協議にて決定しており、社外取締役と同様の観点から、月額報酬のみを支給することとしています。



取締役及び監査役の報酬等の総額(2019年度)

区分	支給人数	月額報酬	役員賞与	総額
取締役(社外取締役を除く)	11名	447百万円	98百万円	545百万円
監査役(社外監査役を除く)	2名	74百万円	—	74百万円
合計	13名	521百万円	98百万円	619百万円

※1. 取締役及び監査役の報酬額については、2006年6月28日開催の第21回定時株主総会において、取締役(15名以内)の報酬額を年額7億5,000万円以内、監査役(5名以内)の報酬額を年額2億円以内と決議いただいています。

※2. 上記のほか、使用人兼務取締役6名に対する使用人分賞与18百万円があります。

※3. 役員賞与の支給にあたり、当事業年度の業績指標のうち、海外売上高・海外営業利益率を除く全ての指標について目標を達成しています。

※4. 2019年度における社外役員の報酬等の総額は9名に対し、9,700万円支払っています。(2019年6月開催の第34回定時株主総会の集結の時をもって退任した社外役員2名を含む)

役員に対する研修

NTTグループ会社役員に対しては、グローバルにわたる経済・社会問題、コンプライアンス、リスクマネジメントなど様々な研修の機会を設けるとともに、新たな職務経験などを積ませることで、激変する経営環境に対応できるトップマネジメントにふさわしい候補者の育成に努めています。また、独立社外役員に対しては、グループ会社の事業動向や当社研究所などにおける最新の研究開発成果への理解を深める機会を設けるなど、NTTグループ事業への理解をさらに深める取り組みも行っています。

政策保有株式

当社は、安定株主の形成を目的とした株式の保有をしておらず、また今後も保有しません。

株式の保有目的において、「金利・通貨、有価証券市場の相場等の短期的な変動、市場の格差等を利用し利益を得ること、配当等を目的に保有する株式」を純投資目的の株式としています。一方、政策保有株式については、主に「中長期的な企業価値の向上に向け、様々な業界のパートナーとのコラボレーションやオープンイノベーションの推進のために、必要に応じて保有する株式」としています。

政策保有株式については、中長期的な企業価値の向上に向け、様々な業界のパートナーとのコラボレーションやオープンイノベーションの推進のために、必要に応じて保有することを方針としています。また、これらの政策保有株式については、投資戦略委員会等において、当社の中長期的な業績への寄与、業務連携の進捗状況、業務連携に係る今後の検討課題、保有先の業績推移及び今後の経営戦略等、総合的に勘案し、個別銘柄の保有適否に関する検証を実施しています。なお、NTTグループ各社が保有する政策保有株式についても、個別銘柄の保有適否に関する検証等を毎年実施しており、売却等に取り組んでいます。

政策保有株式に関する議決権行使については、投資先企業の持続的な成長と、当社及び投資先企業の企業価値向上の観点から、中長期的な企業価値向上に向けた取り組み内容を検証の上、株主として適切に議決権を行使します。

内部統制

内部統制システムの整備に関する基本方針を定め、取締役会にて決議しています。

本基本方針に基づき、内部統制室が規程・体制等の整備を統括するとともに、監査レビューの実施やグループとしてリスクの高い共通項目についての統一的な監査を実施することにより、内部統制システムの有効性を評価した上、必要な改善を実施しています。

また、金融商品取引法に基づき財務報告に係る内部統制について、整備・運用状況のテスト・評価を通じ、財務報告の信頼性の確保に向けた適切な取り組みを実施しています。

内部統制・ リスク マネジメント の歴史	2002	2006	2018
	• ビジネスリスクマネジメント推進委員会設置 • 企業倫理委員会設置 • NTTグループ企業倫理憲章策定 • 企業倫理ヘルプライン設置	• 内部統制室設置 • 内部統制システムの整備に関する基本方針制定	• IT推進室設置 • 企業倫理ヘルプライン運用改善(経営陣から独立した監査役への通報ルートの設置)
		2010	

内部統制システムの整備に関する基本方針に関しては、NTTのwebサイトをご参照ください。
<https://www.ntt.co.jp/about/tousei.html>



リスクマネジメントの推進

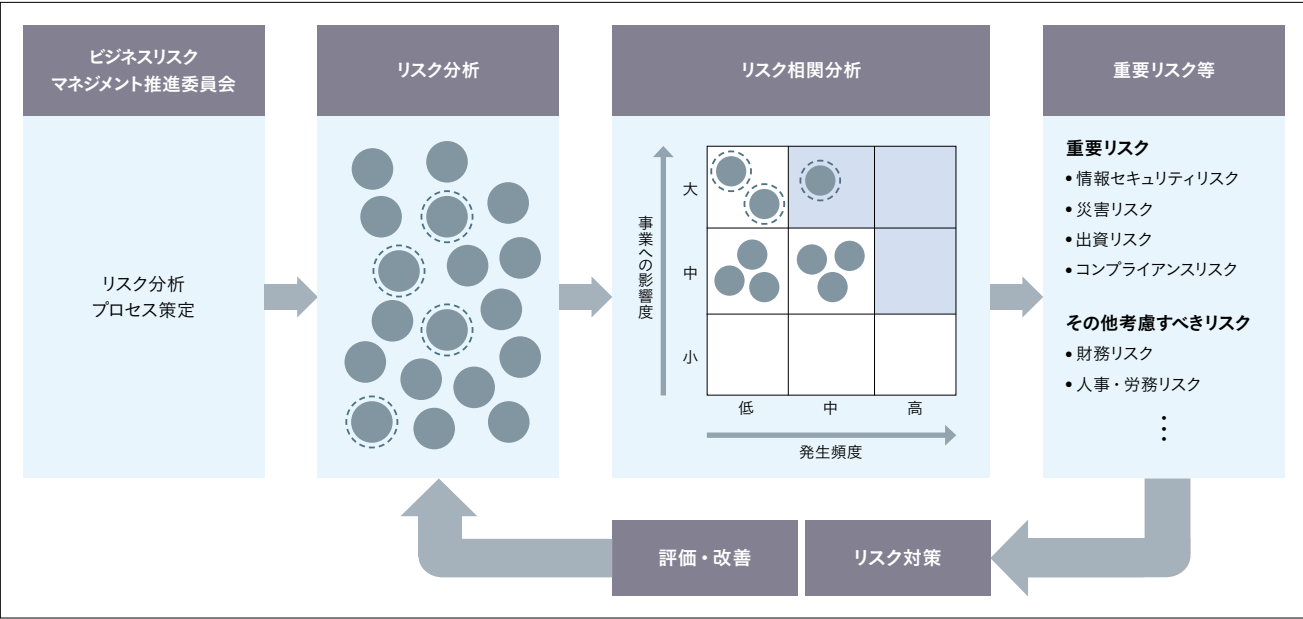
ビジネスリスクマネジメントについては、身近に潜在するリスクの発生を予想・予防し、万一リスクが顕在化した場合でも損失を最小限に抑えること等を目的として、リスクマネジメントの基本的事項を定めたリスクマネジメント規程を制定しています。代表取締役副社長が委員長を務めるビジネスリスクマネジメント推進委員会が中心となって、リスクマネジメントのPDCAサイクルを構築し運用しています。なお、本委員会は2019年度においても開催され、全社的に影響を与えると想定されるリスクの特定及びその管理方針等について議論しました。

また、グループ一体となってリスクマネジメントに取り組むため、NTTグループビジネスリスクマネジメントマニュアルを作成しグループ各社に配布しています。本マニュアルにより、リスク発生に備えた事前対処策、リスクが顕在化した場合におけるグループ連携方法や対応方針、情報連絡フロー等を定め、迅速な対応を可能とする体制を整備し運用しています。

リスクの抽出・重点リスクの特定

社会環境の変化などを踏まえ、想定するリスクや、その管理方針の見直しを随時行っています。

リスクの抽出にあたっては、ビジネスリスクマネジメント推進委員会が中心となって、NTTグループを取り巻くリスクの分析プロセスを策定し、このプロセスに則って定期的にリスク分析を実施することで、全社リスクを特定します。さらに、それらリスクの相関分析を行い、最も重大な影響を及ぼす可能性のあるリスクを「重要リスク」と特定し、その対応策を決定します。



特定した重点リスク	
システム障害、ネットワーク障害等に関するリスク	激甚災害によるネットワーク被害 激甚災害による間接的被害 新型コロナウイルスの影響 サイバーテロ等によるサービスレベルの低下等
市場構造の変化や競争の進展による営業収益低下のリスク	NTTグループ連結の営業収益の低下
国内外の出資等により期待するリターンを得られないリスク	出資等により期待するリターンを得られない
国内外における不祥事や契約上のトラブル等に関するリスク	コンプライアンス違反による社会的信用の毀損・収支への影響
国内外におけるテロ等に対するリスク	社員および会社がテロ等に巻き込まれることにより、事業継続が困難等

その他、事業等のリスクに関しては、NTTのwebサイトをご参照ください。
https://www.ntt.co.jp/ir/mgt/risks_factors.html



ステークホルダーエンゲージメント

NTTグループは、グローバルに複雑化するバリューチェーンを持ち、世界各地の多様なお客様に製品・サービスを提供しています。その中で、ステークホルダーは、私たちの事業に対して様々な要望や期待を持っています。そのような要望や期待を理解し、事業活動に反映する上で、ステークホルダー・エンゲージメントが役立ちます。

エンゲージメント方法(例)		
	お客さま (法人・個人)	 「Your Value Partner」としてお客さまの立場に立った質の高い便利で安心・安全なサービスを提供することで、お客さま満足度の向上をめざします。 ▶ お客さま問い合わせ窓口の開設 ▶ お客さま満足度調査の実施 ▶ webサイト、ソーシャルメディアの活用
	株主・投資家	 健全な財務体質を維持しつつ企業価値を高めるとともに、株主の皆さまへ利益を還元していきます。また、積極的なコミュニケーションを通じて、投資判断に必要な情報を提供します。 ▶ 株主総会、決算発表 ▶ 個人投資家説明会の開催(17回(Web説明会を含む)) ▶ 機関投資家向け説明会の開催(個別面談400件以上、カンファレンス7回) ▶ 年次報告書(アニュアルレポートなど)の発行
	ビジネスパートナー	 環境・人権などに配慮した製品の調達や公正なパートナーシップの構築により、企業としての社会的責任を果たし、ビジネスパートナーの皆さまとともに、持続的な成長をめざします。 ▶ お問い合わせフォームの開設 ▶ 調達方針・ガイドライン等の開示 ▶ サプライヤー向けアンケートの実施 ▶ サプライヤー向け説明会の開催
	同業他社・業界団体	 グローバル市場を視野に入れた情報通信産業のあり方や方策について、ともに議論を深め、業界全体を活性化するとともに、さまざまな社会的課題の解決を推進します。 ▶ 業界団体・イニシアティブなどへの参加 ▶ 会議などへの参加
	社員 (社員・家族・退職者)	 社員一人ひとりが最大限の能力を発揮し、高いCSR意識を持って業務に取り組めるよう、社員の生活をサポートし、安心して働くことのできる職場づくりを推進します。 ▶ 従業員満足度調査の実施 ▶ 定期的な面談 ▶ 労使間の対話 ▶ 企業倫理ヘルプラインの開設 ▶ CSRカンファレンスの開催
	地域社会	 豊かな地域社会づくりへ貢献するとともに、地域社会の課題を理解し、事業を通じて多面的に貢献します。 ▶ 社会貢献活動を通じた支援・協働活動の実施 ▶ 工事、設備構築等における近隣地域住民との折衝 ▶ 寄附・スポンサーなどによる支援
	国・行政機関	 国及び自治体の方針などに適切に対応し、適切な事業活動を実行するとともに、国民や自治体が抱える社会的課題の解決に貢献します。 ▶ 法令・規制への対応 ▶ 政策への提言 ▶ 官民共同プロジェクトへの参画